

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

О.А. Карлова

МЕНЕДЖМЕНТ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

**Рекомендовано Міністерством освіти і науки України як
навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів**

Харків - ХНАМГ - 2008

УДК 338.4

Карлова О.А. МЕНЕДЖМЕНТ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА. Навч. посібник. –Х.:ХНАМГ, 2008.– 266 с. Укр. мов.

*Гриф надано Міністерством освіти і науки України,
рішення 1.4/18 – Г – 2223 від 28.10.08*

В посібнику розглянуто сутність менеджменту і його місце в системі управління міським господарством, роль менеджерів і управлінців, види організацій міського господарства як об'єктів управління, функції та методи менеджменту, управлінські рішення й методи їх оптимізації, стратегічні зміни та організаційний розвиток, ефективність менеджменту тощо.

Посібник поєднує теоретичні основи менеджменту і методи їх практичного використання в діяльності організацій міського господарства. Таке поєднання теорії та практики у вивченні особливостей сучасного менеджменту суттєво підвищує ефективність засвоєння програмного матеріалу учбової дисципліни. Належну увагу надане освітленню тем, які передбачені учбовою програмою.

Посібник адресовано в першу чергу студентам, аспірантам, викладачам вищих навчальних закладів. Він, безумовно, буде корисний широкому колу практикуючих економістів, підприємців та керівникам організацій міського господарства.

ББК

Рецензенти:

Кизим М.О. - доктор економічних наук, професор, Директор НДЦ Індустріальних проблем розвитку НАН України.

Качала Т.М. - доктор економічних наук, професор, Заслужений економіст, Проректор з міжнародних зв'язків Черкаського державного технологічного університету.

Торкатюк В.І. – доктор технічних наук, професор, Зав. кафедрою «Економіки будівництва» Харківської національної академії міського господарства.

ISBN 966 – 695 – 107 - X

© Карлова О.А.

© ХНАМГ, 2008.

*Жизнеобеспечение - струна, которая
дарит постоянную радость жизни.
Менеджерам следует научиться искусству
созерцать свои интеллектуальные модели...
Пока менеджеры убеждены, что их
представления о мире - это факты, а не гипотезы,
они еще не готовы приступить к анализу своих представлений...
Более того, если в организации отсутствуют
разработанная идеология и понимание роли
интеллектуальных моделей, ее сотрудники
будут ошибочно полагать, что цель системного
мышления - в создании подробных "моделей"
мира, а не в совершенствовании наших
собственных интеллектуальных моделей.
(Фрагменты из книги "Пятая дисциплина")*

ПЕРЕДМОВА

Соціально-економічний стан міст України пов'язаний з розвитком таких галузей міської інфраструктури, як виробництво споживчих товарів для потреб населення, інженерна інфраструктура, житлово-комунальне господарство. Розвиток і підтримка стійкого життєзабезпечення населення на території міст - найважливіший компонент менеджменту міського господарства.

Необхідно постійно вирішувати питання, пов'язані з економічним добробутом міського населення, яке живе на території України. Це відповідає вимогам Загальнодержавної програми України «Про реформування і розвиток житлово-комунального господарства на 2004-2010 роки» від 5 жовтня 2000 р. № 2017-III., яка визнає важливу роль економічної освіти, створення сприятливих умов для розвитку менеджменту системи життєзабезпечення міст і регульованої господарської діяльності підприємств міського господарства.

Метою цього посібника є розробка стратегії управління для реалізації завдань менеджменту житлового господарства і систем життєзабезпечення міст одночасно з поліпшенням якості обслуговування населення, яке проживає на міських територіях. Це відбиває значні зміни в традиційних підходах до вирішення завдань управління організацією житлово-комунального господарства і менеджменту міського господарства в Україні. Даний підхід вже використаний у навчальних посібниках автора «Технології виробництва в міському господарстві» і «Організації виробництва на підприємствах міського господарства». У названих роботах підкреслено важливе значення конкурентоспроможності міста і відмічено, що «практична реалізація цілей і завдань менеджменту міського господарства в контексті ринкового управління має безпосередній вплив на соціально - економічний розвиток громадян, що живуть у межах міста і навколо нього».

Актуальність комплексного розвитку міських територій і систем їх життєзабезпечення впливає з цілого ряду передумов: з потреби, обумовлених сучасною соціально-економічною ситуацією в країні, з українського законодавства щодо реформування житлово-комунального господарства і землекористування і, нарешті, із загальних сучасних тенденцій діяльності українських організацій у сфері менеджменту міського господарства.

Значення стійкого життєзабезпечення в практиці менеджменту міського господарства важко переоцінити. Стійке життєзабезпечення міст стає все більш важливою сферою діяльності державних, комунальних і приватних служб України. На ній в даний час зосереджена увага таких організацій, як Міністерство житлово-комунального господарства і Регіональних Департаментів Розвитку. На рівні держави це відбивається в політиці, спрямованій на подолання соціальної нерівності. Ця проблема, у свою чергу, вирішується всіма організаціями, які надають житлові і комунальні послуги споживачам міст. Для приватного сектора ця тема також є актуальною, що виражається в розширенні сфери діяльності сучасних компаній з експлуатації і утримання

інженерного господарства міст, житлового фонду та ін. Їх діяльність тепер повинна відповідати не тільки фінансовим, але також і соціальним критеріям.

Серед показників, що використовуються для визначення добробуту нації, найбільш комплексною характеристикою пропонується вважати “життєзабезпечення населення”. Встановлено, що життєзабезпечення являє собою створення нормальних умов життя населення та можливості відтворення людини як активного члена суспільства. Категорія “життєзабезпечення населення” характеризується синтезом якісних і кількісних параметрів відповідних продуктивних сил, суспільної праці, соціально-економічних та демографічних відносин в умовах функціонування і розвитку ринкової економіки. Концепція життєзабезпечення, що запропонована в цьому посібнику, являє собою провідну ідею покращення умов життєзабезпечення населення і базується на наступних компонентах: економічні можливості, здоров’я і використання медичної допомоги, зайнятість і тривалість безробіття, споживання, житлові умови, соціальне забезпечення, тривалість життя, охорона навколишнього середовища.

Стратегія життєзабезпечення залежить від розробки і практичної реалізації теорії, методології, програми соціально-економічного розвитку суспільства на тривалий період часу і включає сукупність факторів, процесів і результатів відтворення, що орієнтовані на задоволення різноманітних потреб людей.

Життєзабезпечення визначається структурою показників, кожен з яких відображує певний напрямок життєдіяльності людини. Велика кількість показників і відсутність однозначності у трактуванні критеріїв життєзабезпечення спонукало нас розробити узагальнюючий показник життєзабезпечення, яким пропонується вважати індекс життєзабезпечення населення.

У передових країнах вважається загальноприйнятим, що завдання із забезпечення заробітком населення, яке проживає на бідних чи економічно слабкорозвинених територіях, найкраще вирішуються шляхом розгляду конкретної ситуації в контексті гуманітарного, економічного і екологічного добробуту як в сьогоденні, так і в майбутньому. При цьому основний наголос

робиться на заходи, здійснювані на місцевому рівні, - це впливає з твердого переконання, що місцеві проблеми успішно можна вирішувати тільки на місцях.

Концептуальні основи стійкого розвитку і життєзабезпечення міст детально розглядаються нижче. Тут буде корисним навести їх етимологічні визначення, що доповнюють короткі характеристики, наведені в Глосарії: «Стійкий розвиток - це можливість забезпечення кращої якості життя для всіх людей, які живуть зараз, а також - для майбутніх поколінь. Це - розвиток, при якому нинішні потреби задовольняються, не ущемлюючи здатності майбутніх поколінь задовольняти свої потреби».

Життєзабезпечення, за визначенням «Словника Ожегова», це забезпечення збереження і нормального протікання життя. Життєзабезпечення в науці традиційно розглядається, як комплекс систем і заходів, що забезпечують життєдіяльність людини в космічному польоті, при виході у відкритий космос і на поверхню небесних тіл. За матеріалами «Великого енциклопедичного словника» розрізняють системи життєзабезпечення відкриті (містять запаси кисню, їжі, води, відходи складуються), частково закриті (регенеруються вода і кисень) і закриті (відтворення їжі, регенерація води і кисню, утилізація відходів).

«Життєзабезпечення включає здібності, ресурси (включаючи як матеріальні, так і соціальні ресурси) і діяльність, необхідні для підтримки життя. Життєзабезпечення є стійким, коли воно в змозі справлятися із стресами і потрясіннями, а також відновлюватися після них, і коли воно в змозі розвиватися, не руйнуючи при цьому природоресурсну базу». В курсі менеджменту міського господарства провідною ідеєю виступає управління системою життєзабезпечення міст.

Для загального розвитку, існування та підвищення свого життєвого рівня кожна людина займається активною діяльністю. Джерелом задоволення людських потреб, як правило, є виробнича діяльність. На виробництві створюються суспільні блага, що потім споживаються і дають задоволення людині. Цілеспрямована діяльність, направлена на створення корисного продукту чи послуги, визначається як «виробництво». Всі кінцеві продукти

створюються на різних виробництвах. Функції менеджменту – це новий вид діяльності з управління, що відрізняється за своїм змістом і метою.

Термін «м е н е д ж м е н т» (від англ. management) – керування, управління, організація, завідування, бізнес тощо, що буде постійно взятий нами тут до уваги.

Для того, щоб перевірити доцільність і ефективність системи життєзабезпечення міст в умовах ринкових перетворень України, необхідно поєднувати теорію життєзабезпечення з практичною реалізацією програм реформування житлово-комунального господарства на місцях. Зростання заробітків і зайнятості населення забезпечується через реалізацію державної підтримки розвитку міського господарства, що фінансується із засобів державного бюджету в ув'язці з використанням відповідних місцевих ресурсів. Життєзабезпечення підтримується галузями міської інфраструктури, які у міру зростання міста перетворилися в складну і розгалужену систему. Сподіваємося, що переваги менеджменту систем життєзабезпечення міста, позитивно позначаються на вирішенні проблем стійкого розвитку населених пунктів, що наявна в основі цього посібника концепція «вчитися, працюючи» заохотить тих, хто в майбутньому реалізує і використає в своїй роботі такий самий підхід. Управління - невід'ємна складова системи ринкового господарювання. В умовах становлення ринкової економіки в державі актуальним є вивчення теоретичних основ управління та практичного застосування сучасних форм, закономірностей, принципів, методів та технологій управління, що дозволить суттєво підвищити ефективність господарювання будь-якого підприємства.

Реформування економіки України на нових засадах визначило основні напрямки корінних змін у сфері управління підприємством та необхідності вивчення їх закономірностей в умовах адаптації суб'єктів господарювання до мінливих чинників зовнішнього середовища.

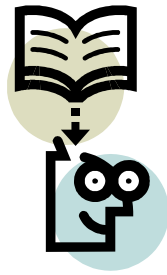
Питання менеджменту в міському господарстві в цьому посібнику розглядаються на прикладі комунальних підприємств окремих галузей міської інфраструктури як складних інтегрованих виробничих систем. Посібник підготовлений відповідно до навчальної програми з дисципліни «Менеджмент в

міському господарстві». Вона логічно пов'язана з іншими функціональними економічними дисциплінами, що викладаються в Харківській національній академії міського господарства. Особливістю посібника є його спрямованість на впровадження активної методики навчання, можливість самостійного оволодіння курсом за дистанційною або заочною формою підготовки фахівців. Кожна тема містить короткий виклад основних теоретичних положень, перелік питань, що є обов'язковими для вивчення і підсумкового контролю знань. Додаткова література сприяє поглибленню знань з менеджменту в міському господарстві та організації виробництва на підприємствах галузі. Використано сучасні вітчизняні й закордонні джерела, передовий досвід, діюче законодавство.

Мета дисципліни «Менеджмент в міському господарстві» – надати майбутнім фахівцям теоретичні знання і практичні навички з керування соціально-господарськими процесами на підприємствах та в організаціях різних форм власності в умовах трансформації економіки до ринку.

У посібнику аналізуються загальнотеоретичні аспекти менеджменту в міському господарстві: розглядається сутність підприємства як об'єкта управління, дається характеристика законів, закономірностей, принципів, функцій управління підприємством, акцентується увага на організаційно-правових формах управління підприємствами різних форм власності та їх зв'язку із зовнішнім середовищем підприємства. Розкривається взаємозв'язок, сутність та особливості економічних, організаційно-розпорядчих, соціально-психологічних методів управління міським господарством. Наведені методичні підходи до організації і технології процесу менеджменту управління міським господарством.

Матеріали посібника можуть бути корисними для системи підвищення кваліфікації керівників і фахівців міських житлово-комунальних підприємств. Автор буде вдячний за будь-які критичні зауваження і пропозиції щодо поліпшення якості цього видання.



РОЗДІЛ 1.

МІСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО ЯК СКЛАДОВА СИТЕМИ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Питання для теоретичної підготовки

Поняття системи життєзабезпечення міста.

Характеристика інфраструктури житлово-комунального господарства.

Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні".

Організаційно-правові форми здійснення місцевого самоврядування.

Структура, функції і завдання виконкомів Рад народних депутатів.

Територіальна громада-основний елемент системи місцевого самоврядування.

Органи самоорганізації населення.

| |
|----------------------------------|
| Ключові терміни і поняття |
|----------------------------------|

Історія розвитку міст і процес урбанізації.

Основні фактори утворення та розвитку міст.

Спосіб і якість життя населення.

Глобалізація економіки.

Стратегія економічної політики України.

Історичні етапи розвитку місцевого самоврядування.

Конституційні основи й засади місцевого самоврядування.

Європейська Хартія місцевого самоврядування.

1.1. ЗМІСТ І ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ КУРСУ

Менеджмент – це особливий вид діяльності щодо керівництва людьми, змістом якої є цілеспрямований вплив на працівників апарату управління за допомогою принципів, методів, засобів і форм наукового керівництва, використання об’єктивних законів і закономірностей, координації операцій в умовах ринку для досягнення цілей, тобто задоволення ринкових потреб споживачів, у тому числі з питань оподаткування.

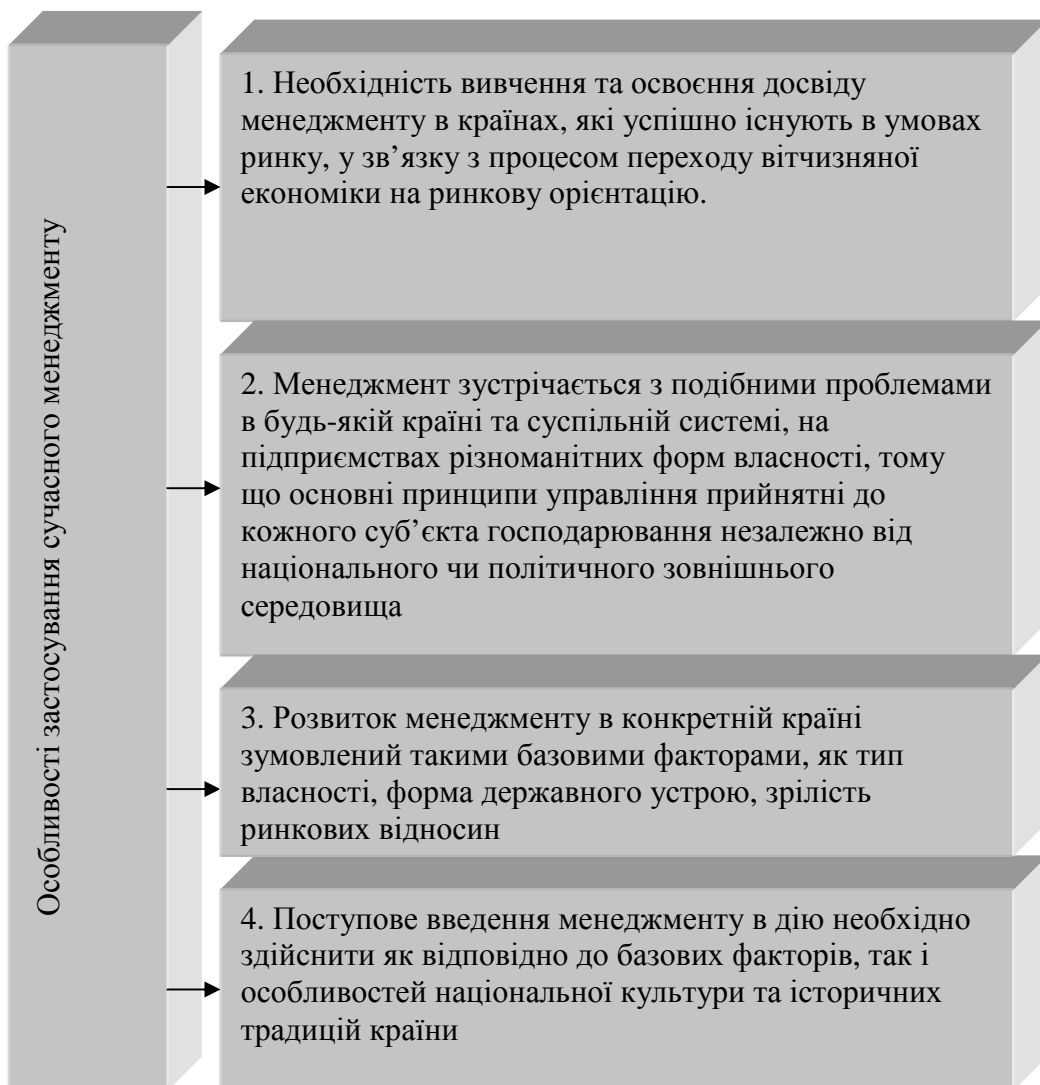


Рис.1.1. – Особливості застосування сучасного менеджменту

Менеджер – це професіонал високої кваліфікації у сфері управління, який відмінно орієнтується у правових питаннях ринку, оподаткування, здатний знаходити стратегічно правильні управлінські рішення у різних сферах діяльності: підприємницькій, фінансовій, кредиту та грошового обігу, інших найскладніших ситуаціях.



Рис.1.2. – Мета та завдання курсу «Менеджмент міського господарства»

Розглянемо основні методологічні поняття менеджменту. Методологія в буквальному значенні (логос - наука, знання, і метод - шлях, напрям пізнання) є вчення про методи пізнання. Методологію можна визначити як систему, що реалізовує три функції:

- 1) отримання, створення нового знання;
- 2) структуризація цього знання у вигляді нових понять, категорій, законів, гіпотез, теоретичних ідей, теорій;
- 3) організація використання нових знань в суспільній практичній діяльності (навчання, виховання, виробнича діяльність, культура і мистецтво, побут).

Перша функція реалізується на основі загальнофілософських і загальнонаукових методів і принципів пізнання, друга - на основі використання законів логічного мислення, третя - на основі локальних методологій конкретних наук стосовно особливих локальних наочних областей.

Загальними основами методології менеджменту є діалектичний підхід, що дозволяє розглядати управлінські проблеми в їх постійному взаємозв'язку, русі і розвитку; абстрагування, принципи єдності теорії і практики, визначеності, конкретності, пізнаваності, об'єктивності, причинності, розвитку, історизму.

Конкретними основами методології менеджменту є:

- економічні науки: економічна теорія, інституційна економіка, фінанси і кредит, бухгалтерський облік, маркетинг, економічна статистика, світова економіка та багато інших;
- системний підхід, що є методологією загальної теорії систем. Він базується на понятті «система», під якою розуміється сукупність елементів, об'єднаних в одне ціле для досягнення певної мети;
- кібернетичний підхід, що є методологією загальної теорії управління (кібернетики) і дослідженням системи на основі принципів кібернетики, зокрема за допомогою представлення управління як процесів збору, передачі і перетворення інформації про об'єкт управління і зовнішнє середовище, виявлення прямих зв'язків (по яких до об'єкта управління передається вхідна командна інформація від системи, що управляє) і зворотних зв'язків (по яких

до системи, що управляє, передається інформація про стан об'єкта управління), вивчення процесів управління, розгляду елементів системи як якихось «чорних ящиків» (систем, які через свою надзвичайну складність не можуть отримати конкретного визначення; їх поведінка вивчається шляхом виявлення логічних і статистичних зв'язків, що існують між інформацією, яка вводиться і виводиться, доступною дослідникові, а внутрішня будова може бути невідомою);

- ситуативний підхід. Центральним його моментом є ситуація - конкретний набір обставин, що істотно впливають на організацію. Результати одних і тих же управлінських дій в різних ситуаціях можуть дуже відрізнятися один від одного, тому менеджери повинні виходити з того, в якій ситуації вони діють;

- дослідження операцій - це методологія застосування математичних кількісних методів для обґрунтування вирішення завдань у всіх областях цілеспрямованої людської діяльності. Методи і моделі дослідження операцій дозволяють отримати рішення, що найкращим чином відповідають цілям організації. Оптимальним рішенням (управлінням) згідно з дослідженням операцій є такий набір значень змінних, при якому досягається оптимальне (максимальне або мінімальне) значення критерію ефективності (цільової функції) операції і дотримуються задані обмеження;

- прогностика - наука про закони і способи розробки прогнозів динамічних систем. До різних типів прогнозів відносяться: виявлення майбутніх значень величин на основі наявних даних, визначення різних сценаріїв розвитку ситуації, визначення тенденцій розвитку яких-небудь сфер діяльності людини, цілепокладання, тобто визначення бажаних майбутніх станів організації, планування діяльності організації для досягнення поставлених цілей та ін.;

- теорія ухвалення рішень досліджує те, як людина або група людей ухвалюють рішення, розробляє методи ухвалення рішень, що допомагають обґрунтувати вибір альтернативи з декількох можливих при різних ситуаціях невизначеності і ризику;

- теорія організації, що відповідає на запитання: навіщо організації потрібні, якими вони бувають і як створюються, функціонують, змінюються; вивчає вплив, який справляють індивідууми і групи людей на функціонування організації, на зміни, що відбуваються в ній, на забезпечення ефективної цілеспрямованої діяльності і отримання необхідних результатів;

- психологія, що вивчає закономірності, механізми і факти психічного життя людини: навчання, тренування, мотивація, реалізація особи, сприйняття навколишнього світу, задоволеність роботою, оцінка дій, відношення до праці, форми поведінки;

- соціологія, яка вивчає суспільство як цілісний соціальний організм; соціальні спільності і взаємовідносини між ними; соціальні процеси, соціальні організації; взаємодія особи і суспільства; закономірності соціальної поведінки людей; групову динаміку; норми, питання статусу і влади, конфлікти, бюрократію, організаційну культуру, соціалізацію та ін.;

- соціальна психологія - галузь психології, що вивчає закономірності: поведінки людини в соціальній організації; взаємин людей у процесі спільної діяльності; розвитку етично-психологічного клімату в колективі; виникнення і розвитку колективних і особових установок, мотивів, спонукань; виникнення і вирішення міжособистісних конфліктів; лідерства і індивідуального стилю діяльності; поведінки і соціально-психологічної адаптації людей в стресових ситуаціях і т.д.;

- антропологія, що досліджує: походження і еволюцію людини як особливого соціобіологічного вигляду; утворення людських рас; нормальні варіації фізичної будови людини всередині цих рас, зокрема у зв'язку з особливостями навколишнього середовища; етнічні особливості, порівняльні цінності, норми та ін.

- юридична наука, наприклад, господарське і фінансове право;

- та багато інших.

У системі методології центральне місце займає підсистема методів дослідження. Методи - це способи, прийоми отримання нових і перевірки на

істинність старих знань. Методи менеджменту - це система правил і процедур вирішення різних завдань управління з метою забезпечення ефективного розвитку організації. Методи менеджменту дозволяють знизити інтуїтивний характер управління, внести впорядкованість, обґрунтованість і ефективну організацію в побудову і функціонування систем управління на підприємстві.

Основними загальними методами проведення досліджень в менеджменті є:

- 1) експеримент;
- 2) тестування, анкетування і інтерв'ювання та інші методи отримання експертної інформації;
- 3) вивчення документації організації;
- 4) моделювання.

Наукову базу менеджменту складає широкий спектр конкретних методів, розроблених в рамках різних дисциплін, перерахованих вище.

Менеджмент (англ. - to manage) - буквально означає керівництво людьми. У даний час існує безліч визначень менеджменту. В «Оксфордському словнику англійської мови» менеджмент визначається як: спосіб, манера поведінки з людьми; влада і мистецтво управління; особливого роду вмільсть і адміністративні навички; орган управління, адміністративна одиниця. У «Словнику іноземних слів» менеджмент перекладається на російську мову як управління виробництвом і сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом з метою підвищення ефективності виробництва і його прибутковості.

Вчені О.С. Виханський і А.І. Наумов стверджують, що менеджмент є багатоплановим явищем, що охоплює всі процеси, які відбуваються в організації і пов'язані як з її внутрішнім життям, так і з її взаємодією з навколишнім середовищем. Вчений Р.А. Фатхутдінов виділяє поняття менеджменту як комплексну науку, метою якої є досягнення конкурентоздатних і ефективних управлінських рішень і системи менеджменту організації в цілому. Рівень економічної обґрунтованості схвалюваного рішення багато в чому визначає раціональність використання ресурсів як головного чинника якості життя.

У сучасній теорії менеджменту існують три підходи: процесний, системний і ситуаційний. Процесний підхід розглядає менеджмент як процес

безперервних взаємопов'язаних дій або функцій. Загальна сума всіх функцій управління є процесом управління.

При системному підході використовується теорія систем у менеджменті, тобто вивчення складного через пошук простого. Для об'єкта управління як системи основними складовими елементами можуть бути цілі, структури, завдання, технології і люди.

Ситуаційний підхід вивчає розв'язання окремих управлінських ситуацій, тобто конкретного набору обставин, що впливають на організацію протягом певного часу з метою найбільш ефективного досягнення нею цілей.

У свій час відомий теоретик менеджменту Марі Паркет Фоллет (1868 – 1933) з приводу ситуаційного підходу вважала, що менеджер повинен виходити із ситуації і керувати відповідно до того, що вона диктує, а не що написано у функціональному приписі.

1.2. ПРИРОДА І СКЛАД ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

В цілому область діяльності, названа менеджментом будь-якої організації чи системи, може бути розділена на окремі функції, які зосереджені у трьох групах:

- загальне управління (встановлення нормативних вимог і політики управління, політики інновацій, планування, організація роботи, мотивація, координація, контроль, відповідальність);

- управління структурою підприємства (його створення, предмет діяльності, правові форми, зв'язки з іншими підприємствами, територіальні питання, організація, реконструкція, ліквідація);

- конкретні області управління (маркетинг, НІОКР, виробництво, кадри, фінанси, основні фонди).

Загальні функції виділяються по етапах (стадіях) управління: прогнозування і планування; організація роботи; мотивація; координація і регулювання; контроль, облік, аналіз.

Функції, що виділяються по сфері діяльності, називаються конкретними. Їх типовий склад наступний:

- перспективне і поточне економічне і соціальне планування;
- організація робіт із стандартизації;
- облік і звітність;
- економічний аналіз;
- технічна підготовка виробництва;
- організація виробництва;
- управління технологічними процесами;
- оперативне управління виробництвом;
- метрологічне забезпечення;
- технологічний контроль і випробування;
- збут продукції;
- організація роботи з кадрами;
- організація праці і заробітної плати;
- матеріально-технічне постачання;
- капітальне будівництво;

- фінансова діяльність.

Конкретні функції управління тісно пов'язані із специфікою підприємства і основними сферами його діяльності (загальне управління, фінансове управління, виробництво, НІОКР, маркетинг).

Успіх стилю управління можна оцінювати за дією на прибуток і витрати. При оцінці треба також використовувати критерії, що відносяться до завдань:

- з розробки продукції;
- організації;
- управління персоналом (тривалість відсутності, задоволеність роботою, готовність до зміни роботи, відчуття власної гідності, творчі якості, ініціативність, готовність до навчання).

Нарешті, застосування стилів управління має певні обмеження (правові, етичні, цінності підприємництва).

Ефективність стилів управління не можна оцінювати поза конкретними ситуаціями. При цьому слід враховувати:

- особисті якості (уявлення про цінності, самосвідомість, основна позиція, відношення до ризику, роль особистих мотивів, авторитет, виробничий і творчий потенціал, рівень освіти);
- залежність від майбутніх завдань (чи містять вони творчі або новаторські елементи, ступінь сформульованості, наявність досвіду їх вирішення, чи вирішуються вони планово або якщо раптово виникають, чи повинні виконуватися індивідуально або в групі, тиск термінів);
- організаційні умови (ступінь жорсткості оргструктури, централізоване і децентралізоване вирішення завдань, кількість інстанцій ухвалення рішення, чіткість шляхів інформації і зв'язку, ступінь контролю);
- умови навколишнього середовища (ступінь стабільності, умови матеріального забезпечення, соціальна безпека, пануючі суспільні цінності й структури).

Організація вважається такою, що добила успіху, якщо вона досягла своєї мети. Складові успіху організації включають: здатність до виживання, результативність і ефективність, практичну реалізацію ухвалених рішень.

Вживання, можливість існувати якомога довше - щонайперше завдання більшості організацій. Це може тривати нескінченно довго, тому що організації мають потенціал існувати нескінченно.

Результативність управління - це ступінь досягнення мети управління, очікуваного стану об'єкта управління. Вона визначається вихідними показниками об'єкту управління, в нашому випадку - організації. Ефективність – результативність економічної діяльності, економічних програм і заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту, результату до витрат чинників, ресурсів, що зумовили отримання цього результату, досягнення найбільшого обсягу виробництва із застосуванням ресурсів певної вартості.

Ефективність звичайно можна виміряти і виразити кількісно, тому що можна визначити грошову оцінку її входів і виходів. Відносна ефективність організації називається продуктивністю. Продуктивність виражається в кількісних показниках.

Продуктивність на всіх рівнях організації є критично важливим чинником для того, щоб організація могла вижити і добитися успіху в умовах конкуренції.

Менеджери вирішують, якими повинні бути цілі в області продуктивності організацій, які методи отримання продукції будуть використані в організації, які форми стимулювання застосовуватимуться в організації для того, щоб зацікавити працівники в підвищенні продуктивності.

Основна проблема, яку необхідно подолати в управлінні організацією, розраховуючи на її успіх, полягає в тому, що складні організації дійсно складні. Важко уявити собі, що відбувається всередині самої організації і між організацією і її зовнішнім середовищем, навіть чим займаються менеджери. Встановлення загальних, властивих всім характеристик допомагає скоротити, зменшити труднощі надзвичайно складного завдання управління організацією, звівши її до масштабу, який зрозумілий для сприйняття. Узагальнення дозволяє побачити роботу керівника в цілому і взаємодію компонентів цієї роботи.

Завдання підвищення ефективності управління пов'язані з принциповими змінами в системі керівництва підприємствами. Зменшується роль державної форми власності з її адміністративно-командною системою управління і зростає роль комерційних структур з її «горизонтальними» зв'язками. Це потребує нових знань в організації виробництва і уміння управляти ним в умовах ринкової економіки.

На сучасних підприємствах, орієнтованих на ринкові відносини, все менше застосовується лінійна система управління з її позитивними сторонами:

простотою, відповідальністю, дієвістю, єдиноначальністю, старанністю, централізмом, де вищестоящий орган виконував комплекс управлінських дій по відношенню до нижчестоящої ланки. Цю систему замінює лінійно-функціональна система або різна комбінація систем управління.

До прогресивних систем, що забезпечують необхідну ефективність управління, слід віднести функціональну систему, суть якої полягає в тому, що функціональні служби управління спеціалізуються по однорідних видах діяльності: планування, маркетинг, конструювання, технологія виробництва, нормування праці і т.д. У такій системі відбувається ослаблення централізації управління, а це, в свою чергу, призводить до ряду небажаних явищ, таких як багатоначальність, безвідповідальність і т. д.

На створених в Україні нових підприємствах міського господарства менеджери прагнуть до розумного поєднання різних систем управління.

Основні показники ефективності:

1. Частка витрат на управління в сумі загальних витрат на виробництво і реалізацію.
2. Економічна ефективність управління як відношення прибутку підприємства до витрат на управління.
3. Відношення чисельності апарату управління до чисельності виробничого персоналу.
4. Співвідношення лінійного і функціонального персоналу управління.
5. Фінансове положення підприємства (з ліквідності, з платоспроможності, по ефективності використання активів, по ефективності використання акціонерного капіталу, з прибутковості).

Якість роботи будь-яких систем, форм і ланок управління, результативність ухвалених рішень, рівень організації планування і оперативного керівництва вимагають постійного аналізу, оскільки може трапитися, що добре працююче підприємство «раптом» починає давати збої, втрачати покупців, зазнавати фінансових ускладнень і т.д. Причинами цього можуть бути: неефективне управління, розбалансованість ланок управління, некомпетентність управлінського персоналу та ін. Тому необхідний систематичний аналіз ефективності управління за декількома напрямками і показниками.

1.3. МІСЦЕ І РОЛЬ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В СИСТЕМІ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСТА

Кожне виробництво можна представити як систему, в якій здійснюється цілеспрямований процес перетворення вхідних елементів (сировини, матеріалів) у корисний продукт. Тобто виробництво – це певна технологія, відповідно до якої здійснюється трансформація вкладених ресурсів у кінцевий результат - продукцію або послуги. Основна мета виробництва в ринкових умовах – забезпечення споживача якісними продуктами чи послугами в певні строки, конкретної комплектації, з мінімальними витратами на виготовлення для виконавця. Економічний стан і майбутній розвиток підприємства залежать від того, наскільки раціонально організовано виробництво, чи відповідає воно вимогам оптимальності, гнучкості, мобільності, високої культури праці, екологічності й конкурентоспроможності.

Виробниче підприємство або організація міського господарства для забезпечення своєї життєздатності орієнтується на ринковий попит всіх категорій споживачів з їх вимогами до якості й своєчасності наданих житлово – комунальних послуг. Тому завдання керівників, менеджерів вищого рівня і спеціалістів організації – визначення стратегії і тактики організації виробництва, що спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності послуг при одночасному скороченні витрат на їх виробництво.

Зміст поняття "**організація**" має багато різноманітних тлумачень. Загальнофілософське його трактування пов'язано з уявленням про деякі загальні принципи, що направляють пізнання складних систем шляхом вивчення внутрішніх динамічних характеристик і структур. Термін "організація" використовується також для позначення однієї з основних функцій управління, яка реалізується у створенні й удосконаленні системи, підтримці порядку в її функціонуванні. Нарешті, "організація" ототожнюється з соціальною системою. Підтвердженням є безліч визначень, що зустрічаються в літературі, таких як, наприклад, "організація - соціальна

група, в якій існує функціональний розподіл праці, направлений на досягнення загальної мети". З цієї точки зору до **соціальної організації** можна віднести політичні організації, військові, виробничо - господарські, творчі, учбові та ін. Проте, незважаючи на їх велику різноманітність, необхідно сформулювати ряд ознак, що відображають суть даного поняття. По-перше, соціальна організація – це об'єднання людей з різними специфічними функціями і ролями. По-друге, соціальна організація створюється і функціонує для досягнення загальної мети, що об'єднує людей для реалізації певних соціальних потреб і, в першу чергу, досягнення соціальної стабільності, справедливості й захищеності. По-третє, наявність організаційної структури, що дозволяє здійснювати спільну діяльність людей у напрямі досягнення єдиної мети. Взаємодія дозволяє інтегрувати діяльність людей, сприяє формуванню організації як єдиного цілого, має якісно нові властивості, що не зводяться до суми властивостей її складових частин. Таким чином, організація як соціальна система є відносно автономною відособленою групою людей з чітко структурованою спільною діяльністю, функціонуючою для реалізації соціальних інтересів, обумовлених загальною метою.

Як **економічна система організація** також характеризується рядом ознак. По-перше, організація має певні межі, що дозволяють їй існувати автономно від інших формувань подібного роду і не розсіюватися в навколишньому середовищі. Межі визначаються видами діяльності, територією, назвою, організаційною структурою та ін. По-друге, організація, як економічна система характеризується сукупністю вживаних виробничих ресурсів, а також їх якістю. По-третє, потенціалом (потужністю) або загальним результатом функціонування організації. По-четверте, загальною метою об'єднання і функціонування всієї сукупності виробничих ресурсів.

До **функцій організації виробництва** відносяться роботи з виявлення конкретних значень технологічного процесу на основі аналізу можливих варіантів і вибору ефективного відповідно до мети і конкретних умов виробництва. Таким чином, основне завдання організації виробництва –

поєднання предмету праці й знаряддя праці, перетворення предмету праці в продукт чи послуги певних властивостей з найменшими витратами робочої сили і засобів виробництва.

На кожному підприємстві організація виробництва обґрунтовує економічну доцільність системи засобів для досягнення якісного кінцевого результату. Ефективність виробництва визначається методами раціонального використання елементів виробництва в їх сукупності. Раціональна організація виробництва полягає в тому, щоб інтегрувати сукупність розрізнених елементів, з яких складається виробничий процес у цілісну виробничу систему. Всі елементи виробничої системи повинні бути взаємо узгоджені, ефективні за параметрами функціонування. Підкреслимо ще раз: усі без винятку **питання організації виробництва вирішуються на основі технології**. В той же час організація виробництва має свої завдання, а саме:

- удосконалення форм організації виробництва;
- організації процесів праці у просторі й часі;
- спеціалізація підприємства;
- реконструкція та переозброєння виробництва;
- нормування витрат ресурсів з використанням логістичних методів;
- оптимізація експлуатаційних режимів устаткування;
- інноваційне оновлення виробництва;
- забезпечення конкурентоспроможності виробів чи послуг.

Термін «організація» має багато похідних.

Організація виробництва - це форма, порядок з'єднання праці з речовинними елементами виробництва в цілях забезпечення випуску високоякісної продукції або послуг, досягнення високої продуктивності праці на основі кращого використання основних фондів і трудових ресурсів.

Завданням професійного менеджменту міського господарства є створення сприятливої атмосфери взаємодії організацій житлово-комунального господарства із зовнішнім середовищем і у внутрішньому

середовищі. Місто як організаційна система також має зовнішнє і внутрішнє середовище. Методологія діяльності фахівця з менеджменту організацій не залежить від складності організації. У житлово-комунальному господарстві розглядають чотири форми організацій:

- юридична особа (zareєстрована в державному органі, має печатку і розрахунковий рахунок в банку);
- неюридична особа (підрозділ юридичної особи без реквізитів);
- неюридична особа, zareєстрована в державних органах;
- неформальна організація громадян.

Загальні риси всіх форм організацій:

- 1) наявність принаймні однієї людини;
- 2) наявність хоча б однієї мети, направленої на задоволення потреб або інтересів людини або суспільства;
- 3) отримання додаткового продукту в різних формах (матеріальній, духовній, інформаційній).

Діяльність всякої організації включає перетворення ресурсів, основні з яких наступні:

- потенціал працівників,
- фінанси,
- будівлі і устаткування,
- технології,
- матеріали,
- інформація.

Виробничу структуру підприємств визначають: номенклатура продукції, послуг, товарно-матеріальні ресурси, а також способи їх отримання і обробки; тип виробництва; характер виробничого процесу в основному, допоміжних і обслуговуючих виробництвах; система організаційного обслуговування устаткування і його поточний ремонт; рівень вимог до якості.

Підприємство (організація) міського господарства - це виробнича одиниця комунальної організації, на якій безпосередньо відбувається зв'язок працівника із засобами виробництва і створюється продукція. Це центр витрат виробництва, що має свою бухгалтерію, план роботи і т.д. У структурі підприємства є такі служби:

- технічна,
- економічна,
- постачальницько-збутова,
- оперативного управління,
- обслуговування виробництва,
- обслуговування працівників (ПТУ, медпункт, їдальня).

Виробничу структуру підприємств визначають:

- номенклатура продукції, послуг, товарно-матеріальні ресурси, а також способи їх отримання і обробки;
- тип виробництва;
- характер виробничого процесу в основному, допоміжних і обслуговуючих виробництвах;
- система організаційного обслуговування устаткування і його поточний ремонт;
- рівень вимог до якості.

Ефективність виробничої системи визначається:

- витратами на систему;
- якістю послуг;
- виробничою потужністю;
- гнучкістю системи.

Визначимо центральні завдання житлово-комунального господарства міст. Перше і найголовніше - це чіткість в постановці завдань і їх виконанні. Необхідно ясно уявляти і цілі, і витрати, і конкретні можливі результати перетворень у сфері житлово-комунального господарства (ЖКГ). Крім того,

само населення повинне бути зацікавленим учасником цих реформ. Сьогодні більшість громадян України ставляться до прийдешніх змін як до чергової загрози підвищення плати за комунальні послуги, а вирішувати проблеми ЖКГ за рахунок погіршення умов життя людей неможливо.

Сьогодні комунальні платежі віднімають чималу частину бюджету в більшості сімей в Україні. Тому необхідно підходити до цього питання з величезною відповідальністю. Реформи тільки тоді будуть успішними, коли влада діятиме відкрито, гранично ясно пояснюючи людям свої кроки і залучаючи їх до процесу перетворень. На сьогодні у жителів і місцевої влади з цього питання не було загальної зацікавленості. Реформа ЖКГ повинна докорінно змінити ситуацію.

Другий момент - розмежування обов'язків і відповідальності всіх рівнів влади.

Формально за стан справ у житлово-комунальному господарстві відповідають органи місцевого самоврядування. Державна і регіональна влада не завжди розділяють цю відповідальність, в більшості випадків вони залишають місцеві органи влади наодинці з цими проблемами.

Старе устаткування, технічна відсталість ЖКГ, ціновий диктат монополістів, відсутність найнеобхідніших засобів - все це довгий час практично перекладалося на органи місцевого самоврядування. Сьогодні очевидно: з проблеми місцевого, галузевого значення реформа ЖКГ переросла в найважливіше питання державної і соціально-економічної політики. Повноваження і відповідальність між всіма рівнями влади необхідно чітко і конкретно розділити. На державному рівні треба, перш за все відлагодити механізми ухвалення обґрунтованих тарифів. Вони повинні відповідати тій соціально-економічній політиці, яку проводить держава.

Необхідно забезпечити державну підтримку процесу модернізації об'єктів комунальної інфраструктури, надаючи бюджетні кошти, в основному на поворотній основі.

Третя обставина - необхідність виведена із застою самої системи ЖКГ.

Реструктуризація всього комплексу житлово-комунального господарства - одне з базових завдань. Ринок послуг в цій сфері треба відкривати і для приватного бізнесу. Тільки так можна забезпечити тут розвиток конкурентного середовища. Сьогодні це одна з самих неринкових і відсталих галузей. Люди повинні мати можливість вибирати якість і вартість послуг. Системи ЖКГ за природою інвестиційно приваблива, але величезні борги та фінансова непрозорість зводять цю привабливість практично до нуля.

Зрозуміло, що коли в господарстві немає грошей, якщо ніхто не платить, про залучення яких ресурсів може йти мова? Звичайно, ця сфера не буде приваблива для приватного бізнесу. Тут потрібні найрішучіші заходи. Це питання нерозривно пов'язане і з ресурсозберіганням. Газ, вода, тепло - все це у нас, як і раніше, витрачається без обліку. Будуть порядок, фінансова відвертість, прагнення до сучасних форм господарювання - прийдуть в ЖКГ і інвестори, і талановиті управлінці.

Важливо забезпечити оздоровлення фінансової діяльності житлово-комунальних підприємств, для чого необхідно реструктувати їх заборгованості і довести тарифи до економічно обґрунтованого рівня. Найважливіший захід - перехід від дотування підприємств і надання категоріальних пільг до субсидування малозабезпечених сімей і ліквідації перехресного субсидування.

Завдання, які ми ставимо перед собою в справі реформування ЖКГ, повинні бути реально здійсненним: чіткими по етапах, терміна їх проведення і безпосередньо пов'язані з тими ресурсами, які має в своєму розпорядженні країна. Багато що залежить від правильної організації роботи. Від ефективності дій у сфері ЖКГ залежать благополуччя громадян і суспільна стабільність в регіонах країни.

Успішно проведена реформа житлово-комунального господарства дозволить оздоровити нашу економіку в цілому, тому сьогодні необхідно ухвалити рішення, які приведуть до конкретних позитивних результатів, допоможуть уряду виробити остаточну програму реформування ЖКГ України.

Із зростанням передових технологій і ускладненням зовнішніх зв'язків в міському господарстві жорстке управління стає нереальним, але сучасний системний підхід до організації виробництва і управління не відкидає його повністю. Раціональна модель організації і управління виробництвом в галузевих підрозділах є методологічною основою формування великих організаційних структур, проведення передпроектних досліджень, техніко-економічних розрахунків. Елементи жорсткого командного управління, як і раніше, переважають в екстремальних ситуаціях, що вимагають концентрації зусиль на певній ділянці роботи: аварія на ЧАЕС, аварії в Артемівську, вибухи газу в 2008 р. в р. Дніпропетровську, стихійні повені, обриви ліній електропередачі в західних областях України в 2008 р. і т. д. В умовах ринкової економіки підприємства житлово-комунального господарства звертаються до *методів стратегічного менеджменту*, розглядаючи різкі зміни в зовнішньому середовищі як реальність сучасного життя. Актуальними є питання бізнес-планування, фінансового менеджменту, інноваційного управління та інвестиційного розвитку підприємств. Змінюється організаційна структура управління виробництвом: розпадаються великі об'єднання в міському господарстві й утворюються нові форми господарювання в житловій та комунальній економіці, йде формування конкурентного середовища міського господарства.

Акціонування підприємств системи життєзабезпечення міст і насамперед інженерної інфраструктури міняє взаємостосунки, що склалися всередині організацій міського господарства між членами трудового колективу. В подібній ситуації перевага віддається децентралізації виробництва. Якщо раніше роль організації виробництва і управління зводилася до контролю функцій, то сьогодні організаційні механізми господарювання направлені на вироблення нового рішення старих проблем. Головне завдання, що стоїть перед підприємствами житлово-комунального господарства міст, полягає в правильному розподілі людських, матеріальних і фінансових ресурсів з метою виживання на ринку комунальних послуг. В

Україні відбувається формування внутрішнього середовища комунальних підприємств міського господарства:

1) спостерігається тенденція до підвищення рівня кваліфікації професійних кадрів, більш обдаровані фахівці мають перспективу персонального зростання;

2) працівники можуть вкласти свою частку капіталу в акції, цінні папери і нові форми організацій виробництва і управління, що дає їм можливість оптимального розпорядження вільними грошовими коштами;

3) контрактна форма найму працівників піднімає відповідальність керівництва підприємств за організацію виробництва і реалізацію продукції або послуг;

4) конкуренція серед виробників однорідної продукції стимулює розвиток інноваційних процесів в галузі.

Система поглядів на організацію виробництва з позицій менеджменту формує нові відносини між організаціями і працюючими в них людьми. Цей фактор необхідно враховувати в управлінні житлово-комунальним господарством міста. Дж. Обер-Крис в роботі «Управління підприємством. Класика менеджменту» виділив принципи, що забезпечують належну організацію виробництва і управління. Використання їх в професійній діяльності менеджерів організації міського господарства уявляється цьому автору досить актуальним. Це:

- ефективність;
- обмеження числа підлеглих у одного керівника;
- розподіл праці;
- необхідність визначення функцій;
- принцип східчастої управління;
- принцип винятковості;
- єдність підпорядкування;

- єдність управління;
- відповідальність керівних працівників;
- рівновага між централізацією і децентралізацією влади;
- гнучкість;
- безперервність;
- зручність управління.

Діяльність підприємств житлово-комунального господарства має високу соціальну значущість. На сучасному етапі важко уявити життя людського суспільства без житлово-комунальних послуг. Більше того, суспільство, розвиваючись, потребує збільшення обсягів і підвищення якості цих послуг. Але обсягу послуг житлово-комунального господарства за останні десять років значно зменшилися, їх якість знизилася, різко погіршилося фінансове становище підприємств (аж до кризового).

Діяльність організацій міського господарства в даний час вельми ускладнена. Причин тут багато, вони пов'язані з економічним становищем в країні, з технічним і фінансовим станом підприємств галузі. З переходом економіки України до ринкових відносин багато підприємств житлово-комунального господарства працюють на комерційних засадах. Сучасне положення в галузі важке. Це:

- поганий стан основних виробничих фондів (відсталі технології, висока енергоємність техніки, ступінь зносу основних фондів 60-80%);
- величезні суми нестачі власних обігових коштів;
- більшість підприємств мала негативний результат господарської діяльності, тобто збитки.

Для вступу галузі до ринку не було проведено технічне й фінансове оздоровлення підприємств. Головними причинами цього є дефіцитність бюджетів всіх рівнів, а також фінансування житлово-комунального господарства за залишковим принципом. Асигнування з бюджетів (дотації, субвенції) незалежно від потреб житлово-комунального господарства з року в

рік скорочувалися і в даний час практично відсутні. Господарська діяльність установ і організацій житлово-комунального господарства протягом останніх років здійснювалася у складних умовах взаємних неплатежів, зростання дебіторської і кредиторської заборгованості, рівня інфляції дефіциту бюджетних засобів, неможливості своєчасно і в достатній кількості придбати паливо, запасні частини і необхідне обладнання, виконати ремонтні роботи. Як наслідок цього - житлово-комунальне господарство є найбільш технічно відсталою галуззю економіки з багатьма невирішеними проблемами.

Успішне проведення реформи і забезпечення стабільного функціонування системи житлово-комунальних послуг вимагає координацію дій з боку законодавчого органу, державних органів виконавчої влади обласних державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, комунальних і приватних підприємств, а також споживачів послуг, тобто реформа повинна проводитися на трьох рівнях.

1.4. ОСНОВИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Місцеве самоврядування - самостійна і під їхню відповідальність діяльність населення муніципальних утворень вирішення питань місцевого значення, що визнається і гарантується державою. Згідно із ст. 12 Конституції України органи місцевого самоврядування не входять в систему органів державної влади. Конституція гарантує самостійність місцевого самоврядування в межах його повноважень.

Місцеве самоврядування як соціальний інститут є цілісною системою суспільних відносин, пов'язаних з територіальною самоорганізацією населення для самостійного вирішення питань побудови і функціонування місцевої влади. Місцеве самоврядування - це специфічний рівень влади, організаційні форми якої визначаються населенням самостійно на основі Закону "Про місцеве самоврядування».

Право і здатність місцевих органів влади регулювати й управляти частиною суспільних справ на користь населення в рамках закону і під свою відповідальність, територіальна цілісність, різноманіття організаційних форм здійснення місцевого самоврядування, матеріально-фінансова щодо гарантованості мінімальних соціальних стандартів, відповідність повноважень місцевого самоврядування ресурсам. Все це складає сукупність взаємообумовлених принципів, складових системної моделі (схема рис.1.3).



Рис.1.3. – Системна модель місцевого самоврядування

Порівнюючи втілення цієї моделі в життя з вимогами Європейської хартії про місцеве самоврядування в тому або іншому муніципальному утворенні, можна говорити про ступінь демократизації місцевого життя, впливи місцевого самоврядування на демократичні процеси в країні в цілому. Дослідження, що проводяться в цій області, дають досить невтішливу картину: багато з цих принципів не реалізуються, створені органи місцевого самоврядування формалізовані, населення не бере участь в реалізації своїх справ і т.п.

У цілому міста, райони не використовують своє конституційне право на відродження місцевого самоврядування як ключового засобу формування повноцінного місця існування на територіях, мало що відбувається через

самоврядування у кварталах і мікрорайонах, поселеннях і їх об'єднаннях. Очевидно, що тільки шляхом становлення реального самоврядування на цьому етапі можливе створення і розумне використання ресурсної бази, інших основ і механізмів розвитку муніципальних утворень, забезпечення сприятливих умов життєдіяльності.

Який же вихід із становища, що склалося? По-перше, слід уважно вивчити вітчизняний і зарубіжний досвід в цьому відношенні. Він свідчить про те, що державне регулювання створює тільки можливість економічного успіху всім, хто захоче і зможе жити краще, бо величина фінансових коштів утворень навіть в таких країнах, як Австрія, Швеція, Фінляндія, вельми різна. Для України така нерівномірність базових умов особливо характерна. Вихід з цього становища бачиться в створенні сприятливих умов для вирівнювання економічного і соціального стану, підтримання підприємництва, дрібного і середнього бізнесу, розгортанні системи економічного і соціального забезпечення інтересів населення конкретних територій.

Організаційно-структурні моделі місцевого самоврядування, як свідчить вітчизняний і зарубіжний досвід, можуть бути самими різними. Вони покликані регулювати різноманітні зв'язки і відношення в системі місцевого самоврядування. Мова йде перш за все про регулювання наступних відносин:

- управління муніципальною власністю і місцевим господарством, формування і виконання місцевого бюджету;
- вибір населенням організаційних форм самоврядування, структури формування його органів, реального втілення народовладдя на своїй території;
- здійснення органами місцевого самоврядування окремих переданих їм державних функцій;
- реалізація органами місцевого самоврядування права на судовий захист від неправомірних дій і компенсації понесених витрат з переданих державних функцій.

Все сказане свідчить системний характер самоврядування, взаємозв'язок і взаємообумовленість всіх елементів. Концептуальна ідея організації місцевого самоврядування - поєднання ініціативи "знизу" з фінансово-правовим забезпеченням "зверху" - доповнюється новою концепцією корпоратизму місцевого самоврядування.

За допомогою промислово-фінансових груп, муніципального менеджменту, які акумулюють засоби населення і об'єкти власності муніципальних утворень, створюють іншу мотивацію участі людей у вирішенні місцевих питань, породжують джерела отримання фінансових коштів з позабюджетних надходжень.

У цій концепції розвитку горизонтальних зв'язків в місті і технології її реалізації пропонується інша технологія антикризового управління, яка дозволяє зробити населення території суб'єктом управління, мотивує його до розробки і підтримки місцевих регіональних, до ефективнішого використання місцевих ресурсів.

Розглянемо роль і визначимо місце житлово-комунального господарства в системі життєзабезпечення населення послугами.



Рис. 1.3. Регулювання відносин в системі місцевого самоврядування

Соціальні ресурси місцевого співтовариства: технології освоєння

Соціальні ресурси місцевого співтовариства - це серйозна теоретична і практична проблема. Для соціального устрою територій, підвищення якості життя населення необхідні значні засоби.

У багатьох муніципальних утвореннях немає для цього достатніх матеріальних (природних) і фінансових ресурсів. Проте є величезні соціальні ресурси, які на відміну від матеріальних невичерпні і мають властивість

звільнення у міру інноваційного розвитку місцевих громад, вдосконалення форм самоврядування, зміни самих людей в процесі соціалізації, самоосвіти і самовиховання, самореалізації своїх сутнісних сил, формування цивільної самосвідомості.

Соціальні ресурси - це продукт спільної діяльності населення, показник соціального інтелекту. Чим вище соціальний інтелект місцевого співтовариства, тим більшими соціальними можливостями розташовує населення для вирішення своїх насущних місцевих проблем.

Соціальні ресурси включають:

- мотиваційний;
- інтелектуальний;
- інформаційний;
- комунікативний;
- соціально-психологічний;
- демографічний;
- соціально-екологічний;
- інноваційний;
- кадровий;
- технологічний;
- організаційний;
- духовний;
- правовий.

Соціальні ресурси мають ряд особливостей, що відрізняють їх, скажімо, від природних ресурсів.

По-перше, природні ресурси вичерпані як, наприклад, родовища корисних копалин, тоді як соціальні ресурси невичерпні. Їх використання не означає їх вичерпання, а навпроти, сприяє прогресу, переходу суспільства на новий, вищий рівень його розвитку.

По-друге, соціальні ресурси - це не тільки частково, але і цілком поновлювані ресурси. Використовуючи, наприклад, змагальний ресурс, ми зовсім не зменшуємо і не знищуємо його, а, навпаки, залишаємо у повній цілості і навіть нарощуємо. Чим активніше використовуємо ресурс змагання, тим більшою мірою сприяємо його розвитку. По - третє, природні ресурси можна тримати в запасі і від цього вони не збільшуються і не зменшуються. Інша справа - соціальні ресурси. Їх не можна тримати про запас, бо вони починають швидко знецінюватися і деградувати. По-четверте, природні ресурси піддаються кількісному вимірюванню і оцінці. Можна підрахувати величину енергетичних ресурсів і намітити шляхи їх раціонального використання. Так само можна визначити і оцінити земляні, водні, лісові і інші ресурси. Але важче це зробити стосовно соціального інтелекту. Як зміряти цей ресурс і визначити його достатність або недостатність? На це питання відповіді поки немає.

Все це до певної міри утрудняє технологічне освоєння соціальних ресурсів. Ніхто їх не рахує і не планує. Велика частина населення поки стримано оцінює соціальний потенціал місцевого самоврядування і зв'язує зміни на кращий з реформами, здійснюваними "зверху". Призов населення до вирішення життєво важливих проблем може стати могутньою соціальною базою місцевого самоврядування.

Майже кожне місцеве співтовариство має в своєму розпорядженні значний інтелектуальний (освітнім) потенціал загального характеру, тому цілком можна говорити тут про достатню ресурсну забезпеченість. Але одночасно з цим недостатній інтелектуальний потенціал професійного характеру. Ні у однієї категорії населення немає чіткого уявлення про суть місцевого самоврядування, його організаційні принципи і форми, вітчизняний і зарубіжний досвід його організації.

Поки невисокий рівень інформованості населення про місцевих подіях і проблемах, виконанні управлінських рішень, діяльності місцевих органів влади.

Комунікативний ресурс підривається тенденцією погіршення взаємин жителів. Невисокий рівень персоніфікованості у відносинах "населення - місцева адміністрація". Переважає стереотип негативного сприйняття робітників адміністрації з боку частини населення, що вступала з ними в контакт, як чиновників, інтересів, що не враховують і не знаючих їх.

Слабким є ресурс змагання місцевого самоврядування. Мало порівняльній інформації про його достоїнства і недоліки, успіхи і проблеми. У покинутому або початковому стані знаходяться спеціальні організаційні форми розвитку відносин змагання. Наростає тенденція погіршення демографічної ситуації, що виявляється перш за все в депопуляції співтовариства, зниженні народжуваності й тривалості життя, збільшенні розлучень і зростанні безробіття. Деструктивні дії зазнає сім'я - головна цінність членів місцевого співтовариства.

Переважна більшість населення поки не бере практичної участі у вирішенні місцевих проблем.

Здійсненню нововведень заважають два фактори:

- економічна нестабільність;
- нескінченні узгодження, ходіння по різних інстанціях.

Нововведення пов'язані, як правило, з ризиком. Доводиться ризикувати психологічним комфортом, відносинами з керівництвом і підлеглими і т.п. Вступаючи в стадію інноваційної діяльності, потрібно бути готовим до ризику, але в той же час майже третина муніципальних службовців прагне уникати ризиковаих ситуацій.

Управлінська культура муніципальної служби залишається на невисокому рівні. Найбільш відчується нестача таких якостей, як тактовність, єдність слова і справи, професійна честь, подвижництво. Комунікативні якості муніципальних службовців (увага до людей, манера поведінки) поступаються їх професійним і організаторським якостям. По-третє, виявляється відмінність в підходах (критеріях) оцінки діяльності працівників апарату

адміністрації муніципальними службовцями, з одного боку, і жителями, з іншого. Муніципальні службовці судять про їх діяльність за її результатами.

Недостатньо використовується технологічний ресурс місцевого самоврядування, а саме:

- при постановці і узгодженні управлінських цілей управлінських проблем, інформаційному забезпеченні управлінських рішень і дій;
- при діагностуванні і прогнозуванні управлінських проблем і ситуацій, поведінки партнерів, ресурсного забезпечення управлінських цілей;
- при плануванні (програмуванні) управлінських дій, ухваленні рішень, виборі оптимальних способів і методів управлінської дії;
- при організації комунікативної взаємодії, виборі і застосуванні способів регулятивної і мотиваційної дії, критеріїв оцінки співробітників і процедур їх відбору.

Що стосується духовно-етичного ресурсу, то відсутність загально-національної ідеї, перспективи поліпшення якості життя, зміна цінностей, масове зuboжіння та ін. свідчать про низький ступінь його використання.

Виявляється і низька правова культура населення. Правовою освітою людей на місцях практично не займаються.

Виникає запитання: чи є реальні можливості кращого використання соціальних ресурсів місцевих співтовариств?

Вивчення досвіду ряду розвинених муніципальних утворень показує, що на місцях з'явилося немало інноваційних технологій освоєння соціальних ресурсів. Так, використання мотиваційного ресурсу здійснюється немовби на трьох взаємозв'язаних рівнях: ціннісних орієнтацій; соціальних установок; мотивів. З погляду ціннісних орієнтацій місцеве самоврядування привабливе постільки, поскільки воно зв'язане з його пріоритетними цінностями. Такими цінностями для місцевого співтовариства виступають сім'я, відносини в сім'ї, матеріальне благополуччя і здоров'я (своє і близьких). Місцеве самоврядування набуває привабливість через зв'язок з цими цінностями.

Значний обсяг роботи в структурі оптимального використання соціальних ресурсів пов'язаний з інформаційним забезпеченням організації і розвитку місцевого самоврядування. Сьогодні активно використовуються чотири напрями оптимізації інформаційної взаємодії:

1) виключення інформаційного перевантаження за допомогою фільтрації інформації, встановлення черговості в переробці повідомлень залежно від їх значущості, рівномірного розподілу інформації по різних каналах;

2) зменшення перекручень і втрат інформації за рахунок її надмірності, тобто повторення повідомлення; її верифікації, тобто підтвердження правильності повідомлення; випрямлення зв'язків, тобто усунення посередників в потоках інформації;

3) збільшення обсягу інформації в каналах зворотного зв'язку;

4) підвищення швидкості інформаційних потоків.

Що стосується комунікативного ресурсу, то його оптимальне використання відбувається за рахунок:

- розширення внутрішнього і зовнішнього кола комунікативної взаємодії;
- підвищення інтенсивності і активності комунікативної взаємодії;
- сприяння формуванню і розвитку самоврядування громадських організацій населення;
- сприяння позитивній змістовній і емоційній спрямованості комунікативної взаємодії.

З оптимізацією комунікативного ресурсу тісно пов'язане краще використання ресурсу змагання. Функціональний простір змагань не зводиться до праці. Він охоплює всі сфери людського життя. З урахуванням цього використовуються методи голосного порівняння, "виклику", конкуренції, конкурсний і альтернативний підходи. Напрацьований широкий набір способів і методів оптимального використання соціально-психологічного ресурсу, а саме:

- о оперативне і стратегічне узгодження територіальних міжгрупових і внутрішньогрупових інтересів;

- забезпечення, гарантування соціальних перспектив;
- ритмічність життєдіяльності місцевого співтовариства;
- узгодження особистих і групових інтересів жителів;
- створення сприятливіших умов життя в порівнянні з іншими містами і районами;
- демонстрація досягнутих містом (районом) успіхів;
- підвищення авторитету місцевої адміністрації;
- підвищення рівня соціальної інформованості населення;
- сприяння освіті і розвитку неформальних об'єднань;
- забезпечення і поглиблення "спільності переживань"; підвищення культури муніципального управління.

Оптимізація використання демографічного ресурсу пов'язана з підвищенням народжуваності, середньої тривалості життя, числа розлучень, вдосконаленням структури зайнятості, зниженням рівня безробіття. У зв'язку з цим в муніципальних утвореннях створюються Центри планування сім'ї, які надають медико-консультативну допомогу. Проводяться заходи з оптимального використання соціально-екологічного ресурсу місцевого самоврядування, зокрема облагороджування навколишнього природного, архітектурного, культурного, соціального та інших середовищ. Одним з провідних елементів цієї системи є служба соціально-гігієнічного моніторингу, в основі якого лежить унікальна програма вивчення навколишнього середовища з метою поліпшення здоров'я населення. Технологія оптимального використання кадрового потенціалу включає процедури:

- підвищення рівня загальноосвітньої і спеціальної підготовки муніципальних службовців і кадрового ресурсу;
- пред'явлення високих вимог до роботи муніципальних службовців, перш за все до роботи управлінського персоналу;
- введення системи звітності про діяльність муніципальних служб перед населенням;

- систематичний обмін досвідом організації діяльності муніципальних служб як у масштабах міста, так і в масштабах країни;

- формування кадрового ядра, що відрізняється високим рівнем професіоналізму і громадянськості, грамотним підбором кадрів, коли на ключових постах виявляються спеціалісти не тільки компетентні, але й ініціативні, наполегливі, спонукувані до активної діяльності високим почуттям громадянського обов'язку, місцевого патріотизму.

Що стосується оптимізації використання технологічного ресурсу місцевого самоврядування, то ця робота проводиться в наступних напрямках:

- технологізація окремих форм управлінської діяльності місцевого населення, наприклад розробка і введення певних процедур обрання органів самоврядування, організації їх діяльності, здійснення контролю за соціальним результатом;

- розробка і введення варіативних технологічних моделей управлінської діяльності з урахуванням місцевих особливостей, даного стану соціальної активності жителів, направленості і динаміки конкретних соціальних завдань;

- підвищення технологічної підготовки муніципальних службовців за допомогою організації вивчення передового досвіду і обміну цим досвідом, систематичного проведення науково-практичних семінарів і конференцій, ситуаційних ігор;

- періодична атестація діяльності муніципальних службовців за організаційно-технологічними критеріями;

- ретельний відбір кадрового складу муніципальних служб;

- забезпечення і координація діяльності суспільних і адміністративних органів місцевого управління з метою успішного вирішення соціальних проблем району чи міста.

Система оптимізації використання соціальних ресурсів місцевого самоврядування проходить подальшу апробацію у ряді міст і районів і знаходиться в стані постійного пошуку нових ефективних варіантів і моделей. Ще раз підкреслимо, що від декларативності використання соціальних ресурсів, яка

переважає і до цього дня в нашій літературі, можна йти одним способом: розглядати конкретні механізми їх реалізації на будь-якому рівні управління, перш за все місцевого співтовариства, від яких в першу чергу залежить вирішення цих питань. Саме тут працює і живе людина, реалізує свої життєві цілі і задовольняє свої потреби, тому від цього рівня соціальної організації залежить в першу чергу реалізація життєвих сил людини.

Зарубіжний досвід підвищення ефективності муніципального управління

Багато технологій сучасного менеджменту здатні істотно підвищити ефективність муніципального управління. У сучасному світі зовнішні умови функціонування будь-якої організації швидко змінюються, економічне середовище стає все більшою мірою конкурентним. У зв'язку з цим багато організацій приватного і суспільного сектора змушені застосовувати нові методи управління.

Більшість сучасних технологій менеджменту можна використовувати не тільки в комерційній сфері, але і в державному і муніципальному управлінні. Нові умови розвитку суспільства приводять до того, що багато методів і прийоми менеджменту, які довели свою результативність у комерційному секторі, поступово переносяться у практику регіонального і муніципального управління. В результаті відмінності між менеджментом комерційних і державних організацій зменшуються. Більшість підходів, конкретних прийомів і технологій успішного менеджменту актуальні сьогодні не тільки для комерційних фірм, але і для органів державного управління. Останнім часом у всьому світі відбувається зміна моделі менеджменту в державній службі в цілому і в регіональному і муніципальному управлінні зокрема. Ці зміни певною мірою співпадають із змінами менеджменту в комерційних організаціях.

Сфера державного управління помітно відрізняється від сфери приватного бізнесу. Споживачі муніципальних послуг не завжди мають можливість вибору. Тут, як правило, виявляється монополізм (постачання електроенергії і

теплом), обсяг послуг може піддаватися раціонуванню (медичне обслуговування), деякі функції мають соціальну визначеність (в'язниці, суди), тут не виявляються повною мірою ринкові механізми і закономірності. Механізм ринку в основному припускає індивідуальний вибір, тоді як в суспільних товарах і послугах переважає суспільний і груповий вибір. Послуги суспільного сектора не продаються по конкурентними цінами. Вони в кращому разі надаються за цінами, які встановлюються за критеріями, далекими від ринкових. Іноді вони виявляються на безкоштовній основі, і витрати на їх виробництво покриваються з податків. Поширено субсидування цих послуг. Часто організація суспільного сектора надає безліч послуг, при цьому витрати на їх виробництво важко розділити відповідно до кожного виду цих послуг. У зв'язку з цим не всі прийоми і технології управління комерційною фірмою в їх незмінному вигляді можуть застосовуватися в державній сфері. Це потребує відповідної адаптації, яка мусить бути тим більшою, чим сильніше відрізняється зміст діяльності тієї та іншої організації від змісту діяльності приватної фірми.

В той же час багато аспектів діяльності державних і приватних організацій виявляються схожими. Так, багато державних організацій змушені при фінансуванні, що поспішно зменшується, виконувати все більш складні і об'ємні завдання. З цим стикаються і комерційні фірми, коли вони вимушені під тиском конкуренції підвищувати ефективність власної діяльності.

Практично у всіх країнах світу останніми роками загострилася проблема розширення і розростання урядових установ і установ суспільного сектора. Бюрократія зацікавлена в тому, щоб, саморозширяючись, заявляти і підтверджувати свою власну значущість. Пенсіонери, непрацездатні і безробітні громадяни зацікавлені в ретельнішому виконання і відповідними службами їх функцій. Розвиток функцій суспільного сектора приводить звичайно до того, що нові функції додаються до колишніх, що спричиняє, як правило, розширення існуючого апарату. Одного разу з'явившись, державні установи не ліквідуються, те саме можна сказати і про окремі підрозділи міністерств, відомств, регіональних

адміністрацій та ін. У зв'язку з цим особливого значення набувають методи, здатні підвищити ефективність функціонування урядових організацій.

Останніми роками державні установи багатьох розвинених країн реорганізуються з метою підвищення ефективності своєї роботи, забезпечення більш високого рівня обслуговування і прозорості діяльності. Прикладом країни з високою ефективністю діяльності урядових установ виступає Японія, в урядових установах якої зайнято по відношенню до всіх зайнятих в два рази менше, ніж в інших розвинених країнах (США, Німеччині, Великобританії).

Державні служби багатьох розвинених країн останніми роками піддалися фундаментальним змінам. Урядові департаменти більш не є організаційними "коконами". Вони вже не захищені спеціальними привілеями і правилами, стійкими можливостями просування по службі, постійно зростаючими бюджетами. Вони стають схожими на комерційні організації. Найяскравіше тому підтвердження - книга А. Гора, віце-президента США, що вийшла під назвою "Діловий уряд". У ній детально описані кроки, зроблені адміністрацією США направлені на перенесення останніх досягнень сучасного менеджменту з практики корпорацій в практику діяльності урядових установ. Це перенесення нових технологій менеджменту продовжується, співробітники урядових установ все більшою мірою стурбовані економією витрат, підвищенням ефективності, вони все більше враховують параметри зовнішнього оточення, і запити споживачів послуг урядових структур, що змінюються. Все більший акцент робиться на групову роботу і методи колективного вироблення управлінських рішень.

Особливо яскраво нові технології сучасного менеджменту виявляються в тих областях, де зміни соціально-економічної обстановки примушують постійно шукати нові вирішення невідкладних завдань. У Росії ця тенденція посилюється тим, що система державного управління в цілому трансформується від переважно командно-адміністративних методів до переважно економічних. У міру приватизації і роздержавлення поступово руйнується монополія державних установ за поданням послуг населенню і бізнесу. Особливо яскраво

це видно на прикладі служб, що здійснюють муніципальні послуги, переходять з державною на приватну основу; це відноситься і до експлуатації житла, і до прибирання сміття, і до будівництва доріг і до надання послуг зв'язку, і до багатьох інших видів муніципального життя. Традиційна бюрократична система управління у зв'язку з цим починає поступово замінятися новою, в якій присутні елементи ринкових механізмів. Людина все більше починає розглядатися як клієнт і споживач послуг. Відвертість установ державного управління починає плідно поєднуватися з орієнтацією на споживача. Громадянин розглядається як споживач послуг, що надаються державними установами і відомствами, у зв'язку з цим вся діяльність конкретних державних установ розглядається крізь призму задоволення потреб і конкретних запитів споживача. Джерелом успіху роботи державної установи стає виконання додаткових функцій і розвиток нетрадиційних видів обслуговування, що збільшують результат. Сучасна концепція регіонального і муніципального управління, що реалізовується у ряді західних країн, представляє кожного громадянина у вигляді клієнта. Така концепція має деякі обмеження, оскільки звужує функції громадянина - учасника соціального контракту до клієнта - учасника лише ринкового контракту. В той же час ця концепція, орієнтована на досягнення повнішого задоволення потреб людей, вже довела свою доцільність і ефективність. У 1991 р. у Великобританії була опублікована Хартія громадянина, яка включає безліч показників і індикаторів якості виконання місцевими органами влади своїх функцій з обслуговування клієнтів, тобто громадян. Коли хартія використовується в контексті нової моделі регіонального і муніципального управління, то вона дає основу для побудови відповідних стандартів обслуговування і для оцінки діяльності місцевих органів влади. Ці показники лягли в основу конкурсів серед місцевих органів влади і установ соціальної сфери, у процесі яких незалежними комісіями присуджуються нагороди в області якості місцевого управління.

Однією з перших в історії хартії громадян була англійська хартія Magna Charta Liberatum 1215 року, яка була скоріше документом про дворянські

привілеї, ніж каталогом ліберальних прав усіх громадян. Проте вона стала важливою віхою в історії становлення цивільних і основних прав людини. У центрі цього раннього кодифікування ліберальних прав стоїть - громадянин, який визначається як концентрація має рацію і обов'язків в межах конституційної держави, ієрархії законів, положень та інструкцій. Практика діяльності органів місцевого самоврядування європейських країн показує, що ухвалення Хартії громадянина може дати своєрідну точку відліку для оцінки діяльності державних установ на місцевому рівні. Хартія стає вже не просто каталогом обов'язків громадянина і держави, але і переліком необхідних властивостей і якостей послуг, що надаються кожному громадянину. Саме таку спрямованість має британська Хартія громадянина, побудована не стільки на описах відносин громадянин - держава, скільки на розкритті відносин постачальник - клієнт. Думається, що ухвалення аналогічного документа у вітчизняній практиці істотно поліпшить якість муніципального управління, дасть основу для підвищення його ефективності. У практику роботи установ міського управління входить технологія організації команд, тобто гнучких тимчасових творчих груп, орієнтованих на створення нового або вдосконалення старого “продукту”. Створення інноваційного потенціалу в рамках державної установи стає основою його успішної діяльності. Управління комерційними організаціями, що досягли успіху на ринку, характеризується тим, що колективам надається значна самостійність. Ці колективи набувають права незалежних “команд”, або навіть самостійних філій. “Командні” технології менеджменту стали активно проникати в практику регіонального управління. Невеликі колективи дістають можливість розпоряджатися ресурсами, проводити власну кадрову політику і навіть займатися стратегічним плануванням. Команди стають головним інструментом досягнення інновативності, сфокусованій на головних завданнях. В організаціях нового типу міняється роль менеджера середньої ланки: він вже не стільки “диспетчер”, скільки тренер-консультант; він не стільки передає вказівки начальства, скільки допомагає працівникам самостійно виробити нові підходи, удосконалити прийоми і методи виконуваної роботи, добитися більшої узгодженості дій.



ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

ТЕСТИ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Менеджмент у перекладі з англійської мови означає:

- а) податки;*
- б) реклама;*
- в) управління, керування, завідування;*
- г) виробництво;*
- д) виховання;*
- ж) правильної відповіді немає.*

2. Менеджмент – це:

а) особливий вид діяльності менеджера щодо керівництва людьми, змістом якої є цілеспрямований вплив на працівників апарату управління за допомогою сукупності принципів, методів, засобів і форм наукового керівництва, використання об'єктивних законів і закономірностей, координації операцій організації в умовах ринку для досягнення цілей, тобто задоволення ринкових потреб споживачів, у тому числі з питань оподаткування;

- б) самостійна галузь права;*
- в) сукупність норм щодо управління підприємствами;*
- г) правильної відповіді немає.*

3. Предметом праці в управлінні є:

- а) робоча сила;*
- б) інформація;*
- в) організація;*
- г) правильної відповіді немає.*

4. Менеджер – це:

- а) людина, яка займає посаду, але не має підлеглих;*
- б) людина, яка займає постійну посаду і має підлеглих;*
- в) людина, яка не займає посади в організації;*
- г) правильної відповіді немає.*

5. Підприємець – це:

- а) людина, яка не займає посади в організації;*
- б) людина, яка бере на себе ризик;*
- в) людина, яка займає посаду не в своїй організації;*
- г) правильної відповіді немає.*

6. Бізнесмен – це:

- а) людина, яка не займає ніякої посади в організації, але має частку в її статутному фонді;*
- б) людина, яка бере на себе ризик;*
- в) людина, яка займає посаду в організації;*
- г) правильної відповіді немає.*

7. Функціональний розподіл праці менеджерів:

- а) це утворення різних рівнів управління;*
- б) це формування груп працівників управління, які виконують однакові функції;*
- в) правильної відповіді немає.*

8. У якій фазі розвитку теорії менеджменту були виявлені чотири функції менеджменту:

- а) в сучасній фазі;*
- б) школі наукового управління;*
- в) класичній школі;*
- г) школі наук про поведінку;*
- д) передфазі;*
- є) правильної відповіді немає.*

9. Організація – це:

- а) соціальне утворення, яке призначене для досягнення загальної мети чи цілей;*
- б) група людей, діяльність яких свідомо коригується для досягнення загальної мети чи цілей;*
- в) внутрішнє і зовнішнє середовище;*
- г) структура певних завдань, поставлених для досягнення мети;*
- д) соціальне утворення, у якому об'єднано багато людей з метою підвищення діяльності виробництв, отримання прибутку в невиробничій сфері.*

10. Які з наведених елементів не належать до внутрішнього середовища менеджменту?

- а) люди;*
- б) цілі;*
- в) завдання;*
- г) структура;*
- д) технології;*
- е) функції.*

11. Цілі – це:

- а) бажаний кінцевий або проміжний результат управління, який передбачається досягти даною організаційною системою;*
- б) результат управління, який потрібно досягти за допомогою функцій менеджменту;*
- в) передбачена робота або її частина, яка повинна бути виконана в обумовлені строки;*
- г) довгий процес, який не завжди вдається досягати.*

12. Чи існує зв'язок внутрішнього і зовнішнього середовища менеджменту:

- а) так, але незначний;
- б) ні;
- в) існує досить тісний зв'язок;
- г) ні і ніколи не існував.

13. Які з наведених елементів належать до зовнішнього середовища менеджменту (три відповіді)?

- а) споживачі;
- б) цілі;
- в) конкуренти;
- г) завдання;
- д) державні установи;
- е) люди;
- є) технології;
- ж) структури;
- з) внутрішнє середовище.

14. Головна мета будь-якого підприємства:

- а) управління;
- б) сплата податків;
- в) виробництво продукції;
- г) прибуток;
- д) контроль робітників;
- е) сплата заробітної плати;
- є) реалізація продукції;
- ж) правильної відповіді немає.

СИТУАЦІЇ ДО РОЗДІЛУ 1

Ситуація 1. Менеджмент – це особливий вид діяльності менеджера. У чому особливість його діяльності?

Ситуація 2. Менеджер – це професіонал високої кваліфікації. Яку кваліфікацію повинен мати менеджер?

Ситуація 3. Більшість економістів світу поділяють розвиток теорії менеджменту на декілька фаз. Що це за фази?

Ситуація 4. З 1911 року в економічній літературі почали застосовувати термін «наукове управління». Чия це заслуга?

Ситуація 5. Німецький економіст М. Вебер стверджував, що бюрократизм є ідеальним типом організації праці. У чому його ідеальність?

Ситуація 6. Мета – це конкретний кінцевий стан організації. Що це за стан?

Ситуація 7. Головна мета менеджменту – це раціональне використання ресурсів. Які це ресурси?

Ситуація 8. У сучасній теорії менеджменту існують різні підходи. Що це за підходи? Дайте їх характеристику.

Ситуація 9. Менеджмент розглядається як процес безперервно пов'язаних дій. Чи такий підхід належить до системного?

Ситуація 10. Одним із факторів підвищення результативності менеджменту є розподіл праці апаратних працівників. Як це відбувається?

Ситуація 11. У результаті вертикального розподілу праці управлінського персоналу утворюються декілька рівнів управління. Що це за рівні?

Ситуація 12. Від менеджерів вищого рівня вимагається, перш за все, уявити, передбачати перспективи розвитку організації, визначати головні цілі, стратегію і тактику. Що необхідно мати менеджеру для цього?

Ситуація 13. Менеджери розробляють проекти майбутніх рішень. До якої категорії вони належать?

Ситуація 14. Організація – це форма об'єднання людей з метою досягнення певних цілей. Які основні цілі повинна ставити перед собою будь-яка організація?

Ситуація 15. Основною причиною виникнення неформальних організацій є результат соціальної взаємодії людей. Що це за взаємодія?

Ситуація 16. Соціальний контроль – це контроль за своїми членами неформальної організації шляхом встановлення групового еталона. Що може служити еталоном для неформальної організації?

Ситуація 17. Опір до змін – це небажання членів неформальної організації проводити реорганізацію, впроваджувати нові технології та інше. На чому ґрунтується небажання до змін у неформальній організації?

Ситуація 18. Середовище організації – це сукупність певних обставин і факторів як у середині організації, так і навколо неї, що впливають на прийняття рішень. Назвіть основні з них?

Ситуація 19. Внутрішнє середовище організації – це сукупність компонентів, пов'язаних між собою. Що це за компоненти?

Ситуація 20. Зовнішнє середовище організації – це сукупність елементів, які не входять до складу організації, але здійснюють певний вплив на неї. Що це за елементи?

Ситуація 21. До елементів зовнішнього середовища організації прямого впливу належать багато факторів. Що це за фактори?

Ситуація 22. До зовнішнього середовища організації опосередкованого впливу належать багато факторів. Що це за фактори?

Ситуація 23. Тісний зв'язок внутрішнього й зовнішнього середовищ дає змогу організації зменшити негативний вплив їх елементів на себе, а також збільшити свої можливості. Які це можливості?

ПИТАННЯ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Дайте визначення поняттю «менеджмент» авторами, яких Ви знаєте?
2. Коли і ким почав формуватися менеджмент як наука?
3. Які є фази теорії розвитку менеджменту?
4. Назвіть основних учених з менеджменту, над якими проблемами вони працювали?
5. Які головні цілі менеджерів і за якими критеріями їх класифікують ?
6. Які існують підходи в сучасній концепції менеджменту? Розкрийте їх сутність.
7. Для чого розподіляють працю менеджерів, на які види вона розподіляється?
8. На які рівні розподіляється праця менеджерів?
9. На які категорії розподіляється праця менеджерів?
10. Охарактеризуйте організацію як об'єднання людей та її види.
11. Яка основна причина виникнення неформальних організацій?
12. Чим характеризуються неформальні організації?
13. Що таке середовище організації та з яких обставин і факторів вона складається?
14. Що таке внутрішнє середовище організації і які його основні змінні?
15. Охарактеризуйте технологію як елемент внутрішнього середовища організації.
16. Що таке зовнішнє середовище організації і які його основні елементи?
17. Як впливає зовнішнє середовище організації на її діяльність?
18. Охарактеризуйте елементи зовнішнього середовища прямого впливу.
19. Охарактеризуйте елементи зовнішнього середовища непрямого впливу.
20. Що дає організації тісний зв'язок внутрішнього й зовнішнього середовищ?



РОЗДІЛ 2.

МЕНЕДЖМЕНТ СИСТЕМ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСТА

Питання для теоретичної підготовки

Галузеві особливості менеджменту підприємств міського господарства.

Менеджмент житлового господарства.

Система утримання житлового фонду.

Удосконалення існуючого менеджменту житлових організацій.

Організація перевезень пасажирів міським транспортом.

| |
|----------------------------------|
| Ключові терміни й поняття |
|----------------------------------|

Суб'єкт і об'єкт управління підприємств міського господарства.

Організаційно-правові форми управління підприємствами ЖКГ. Організація управління комунальним майном та нерухомістю.

Організаційно-правові основи управління житловим господарством.

Структура управління житловим господарством.

Транспортні маршрути, навантаження.

Організація управління трамвайними та тролейбусними депо.

Організація диспетчеризації виробничих та управлінських процесів.

2.1. ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Міські господарські комплекси, частиною яких є система життєзабезпечення знаходяться в стадії становлення. Вони функціонують в умовах економічної нестабільності, відсутності науково обґрунтованої стратегії та чітких орієнтирів, невизначеності і протиріч в діючому законодавстві, що актуалізує тематику нашого дослідження і ставить питання необхідності формування дієздатної політики сталого розвитку міст. Рішення проблеми побудови високоякісної системи життєзабезпечення населення в містах відповідає загально-визнаним державним орієнтирам. Розвиток міського господарського комплексу та системи життєзабезпечення міста підкоряється тенденціям, пріоритетам і чинникам, що визначають стан національної економіки в цілому.

Національна економічна політика вже не вважається єдиним інструментом розвитку економіки територіальних утворень. Вони створюють практично незалежну економічну систему, використовуючи свої трудові, соціальні, фінансові, організаційні і всі інші можливі ресурси для виробництва конкурентоздатних товарів і послуг. Таким чином, реалізується головна мета економічного розвитку - забезпечується добробуту для кожного жителя території.

Стратегічна мета сталого розвитку міст полягає у становленні на основі сприятливого інвестиційного клімату високоефективної соціально-, екологічно- та територіально орієнтованої економічної системи ринкового типу. Це забезпечить зростання добробуту населення і створить умови для збереження та відновлення навколишнього середовища, підвищить якість територіального розміщення об'єктів та схвалюваних управлінських рішень. Реалізація економічних функцій здійснюється містом на підставі використання в господарських інтересах природного і соціально-економічного потенціалу території. Стратегічними пріоритетними напрямками є розвиток конкурентної економічної системи, стале міське господарство, соціальний розвиток, стале природне довкілля (рис.2.1).



Рис. 2.1. – Завдання для активізації сталого розвитку міст

В Україні не працює науково-обґрунтований організаційно-економічний механізм життєзабезпечення міст, що повинен створювати нормальні умови життя населення та можливості відтворення людини, як активного члена суспільства. Цей механізм, за думкою авторів, повинен спиратись на ряд складових: економічні можливості, здоров'я і медична допомога, споживання, житлові умови, соціальне забезпечення, охорона навколишнього середовища, тривалість життя. Важливішою складовою міського комплексу є житлово-комунальне господарство. У житлово-комунальному господарстві активно формується ринковий організаційно-економічний механізм управління підприємствами, об'єднаннями та організаціями.

Житлово-комунальне господарство, як частка системи життєзабезпечення міст, являє собою сукупність взаємопов'язаних підприємств і видів діяльності, орієнтованих на позитивну динаміку рівня та якості життя всіх верств населення, що забезпечує стабільну, збалансовану соціальну орієнтацію потенціалу міських територій.

Шляхи підвищення ефективності діяльності житлово-комунального господарства різноманітні. Особливе місце серед них займає підвищення продуктивності праці, раціональне використання основних виробничих фондів, зниження споживання паливно-енергетичних і матеріальних ресурсів, ефективне використання капітальних вкладень, розширення і підвищення якості наданих житлово-комунальних послуг.

Для практичного вирішення питань сталого розвитку системи життєзабезпечення міста на рівні окремих міст розроблені комплексні довгострокові програми, в яких передбачено: поглиблення спеціалізації, розвиток потужностей, створення ринку житлово-комунальних послуг, упровадження нових машин, механізмів, приладів обліку і регулювання, механізації технологічних процесів і т.д.

Місцевий характер і виробничі особливості міського господарства накладають своєрідність на організаційну структуру житлово-комунального господарства. За характером послуг, що надаються, комунальні підприємства ділять на три групи:

- санітарно-технічні (водопроводи, каналізації, лазні і пральні, підприємства з санітарного очищення міст);
- енергетичні (електростанції, електромережі та ін.);
- транспортні (метрополітени, міський пасажирський електротранспорт).

В сукупності ці підприємства і організації житлового господарства і впорядкування міст складають самостійну галузь народного господарства - **комунальне господарство**. Комунальні підприємства надають послуги всім категоріям споживачів в населених пунктах України. Загальним для них є те, що надані послуги споживаються у межах одного адміністративного району. До цієї групи належать підприємства із строгою технологічною схемою виробництва продукції або послуг: водопроводи, системи каналізації, підприємства санітарного очищення міста. На відміну від підприємств першої групи, електростанції і електромережі, як правило, реалізують послуги не тільки в зонах адміністративного району, а і там, де знаходиться споживач.

Обсяг виробництва продукції комунальних підприємств залежить від умов реалізації їх послуг. Підприємства обслуговують територію, межі якої визначаються, з одного боку, розвитком мережного господарства, з другого боку зручностями у використуванні споживачами, в першу чергу, населенням.

Суспільству, окремим колективам властива певна мета діяльності. Організаційний і економічний механізм досягнення поставленої перед будь-якою галуззю мети має загальні риси і принципи. Але кожному конкретному виду її діяльності властиві свої особливості, обумовлені складом реалізованих функцій, які залежать від конкретних ланок і їх місця в організаційній структурі системи управління, ступені централізації, рівня самостійності і зовнішніх зв'язків.

За своїм змістом і структурою житлово-комунальне господарство, як складова міського господарства - складний багатогранний об'єкт управління. Як і інші розвинені галузі він функціонує на базі інженерно-індустріальних методів. Йому властиві всі основні риси, характерні для суспільного виробництва. Інтенсифікація виробництва, реалізація науково - технічного прогресу у галузі міського комунального господарства здійснюється останніми роками наростаючими темпами. Вона віддзеркалює основну тенденцію економічного зростання і має великий вплив на масштаби, характер і обсяги виробничо-господарської діяльності. Рівень, основні риси

темпи розвитку і матеріально-суттєвий зміст продуктивних сил галузі впливають на реалізацію оптимальних довготривалих соціально-економічних програм. Така діалектична єдність обумовлює необхідність пошуку найраціональніших методів реалізації науково-технічного прогресу і підвищення ефективності використання його досягнень.

Для виробничо-господарської діяльності житлово-комунального господарства характерний ряд специфічних особливостей: відсутність взаємозв'язку підцілей, організаційна побудова за територіальною й галузевою ознаками, подвійне підпорядкування, соціальний відгук на результати діяльності, нерівномірність попиту та ін.

Все це визначає ЖКГ як складну, багатoelementну динамічну організаційно-економічну систему. Відмінною особливістю житлово-комунального господарства є, перш за все те, що входять в його організаційний склад галузі, підгалузі, об'єднання, підприємства, які вирішують складний комплекс виробничих задач, забезпечуючи ефективне функціонування народного господарства.

У виробничому процесі галузі найбільшу питому вагу складає діяльність по експлуатації житлових фондів (до 80% загального обсягу). Це не випадково, оскільки серед широкого кола економічних і соціальних проблем, пов'язаних з підвищенням народного добробуту, найбільш важливою є житлова проблема. Від діяльності комунальних служб, від того, як забезпечені люди водою, теплом, електричною енергією, від того який санітарний стан населених місць, як функціонують суспільний транспорт і інженерне обладнання будівель і споруд, залежать не тільки настрої і здоров'я людей, але і їх працездатність що позначається на продуктивності праці.

Відомча роз'єднаність об'єкту організації управління ускладнює проведення єдиної технічної політики, централізації та оптимального розподілу трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Вона не дозволяє зосередити керівництво житлово-комунальним господарством і управлінням ним в єдиному органі, створити систему автоматизованого управління і

раціонального господарювання, упроваджувати найпрогресивніші методи перспективного і поточного територіального і галузевого збалансованого планування. Відмінність в плануванні, обліку і звітності, відсутність єдиної управлінської інформації практично не дає можливості об'єктивно оцінити стан об'єкта управління в цілому і навіть окремого регіону, конкретної галузі, підгалузі або служби створити галузеву систему управління на основі цільових комплексних програм. Істотними особливостями галузі є:

- не транспортабельність кінцевого результату її функціонування, призначеного для визначення поселення (вода, очищення стоків, тепла енергія, ремонтно-будівельне виробництво комплексне впорядкування і др.);
- збіг у часі процесів виробництва і споживання;
- неможливість складування;
- нерівномірність попиту за сезонами року, місяцями, тижнями, днями і годинами доби.

Технічний стан житлових фондів в значній мірі визначається ефективністю прийнятої системи заходів з відновлення конструктивних елементів житлових будівель і організацій, їх збереження. Головними при цьому являються комплексний і груповий капітальні ремонти (включаючи комплексне впорядкування прилеглої території), що виконується ремонтно-будівельною галуззю об'єкта управління.

Однією з особливостей процесу виробництва галузі виступає поточне обслуговування житлових фондів, внутрішньо будинкового обладнання. Воно забезпечується державними житлово-експлуатаційними а також спеціалізованими підрозділами і приватними підприємствами по експлуатації об'єктів нерухомості. Втілення системи комплексного поточного ремонту, включаючи внутрішньо квартирний ремонт, об'єднаних диспетчерських систем (ОДС) як засоби взаємодії жителів з первинними виробничими одиницями галузі дозволяє організувати утримання житла в період між капітальними ремонтами, ширше впроваджувати засоби механізації.

З урахуванням вказаних організацій і функціонування галузевого виробничо-господарського процесу оптимально вирішити **проблему підвищення якості і ефективності діяльності** житлово-комунального господарства можна на основі розвиненої галузевої та міжгалузевої спеціалізації, концентрації і інтеграції виробництва, раціонального галузевого і територіального розподілу праці.

Причому одним з основних методів оптимізації управління стане перехід до галузевого принципу з єдиним керівництвом, оскільки при такому складному господарському механізмі раціональне управління можливо лише з урахуванням конкретних особливостей задач галузі.

Раціональне поєднання галузевого і територіального управління житлово-комунальним господарством забезпечує найбільш ефективне використання всього його господарського потенціалу, дозволяє врахувати можливості розвитку структурних формувань об'єкта управління на території регіону і країни, незалежно від відомчої підлеглості.

Проблема функціонування міст, як складних соціально-економічних систем з урахуванням їх впливу на регіони має не тільки науковий, але й практичний характер, оскільки її розв'язання допомагає чіткіше визначити шляхи подальшого розвитку. Сучасне місто є фокусом і результатом урбанізаційного процесу, що відкладає відбиток на розвиток існуючої суспільної моделі. Якщо досліджувати місто як елемент суспільства, то воно виступає соціально-просторовою формою його існування.

Міське житлово-комунальне господарство - це сукупність основних елементів, що забезпечують життєдіяльність кожного населеного пункту, його рекреаційного потенціалу і населення. Сучасний етап розвитку економіки нашої держави потребує прискорення інтеграції житлово-комунального господарства (ЖКГ) у загальну систему ринкових перетворень. Особливого значення набуває необхідність формування соціально-ринкових елементів комунальної політики, які створюють умови ефективної роботи підприємств міського господарства. Це дозволяє забезпечити споживачів якісними

комунальними й житловими послугами. Важливу роль в трансформаційних процесах міського господарства відіграє реформування відносин власності. Ринкові перетворення, а також державна політика, спрямована на забезпечення макроекономічної стабілізації української економіки, створили передумови для підвищення життєвого рівня населення. Усунення негативних наслідків монопольного положення підприємств ЖКГ можливе тільки при удосконаленні функціонування всіх складових господарського механізму галузі, задіяних у процесі виробництва і надання житлово-комунальних послуг. За останні роки значно змінилася ситуація з власністю на об'єкти житлового і комунального господарства. Вона характеризується, в основному, трьома тенденціями:

- масовою приватизацією житлового фонду;
- передачею об'єктів ЖКГ із державної власності в муніципальну;
- акціонуванням частини об'єктів ЖКГ, в основному об'єктів електро- і теплопостачання, що входять у єдину систему енергозабезпечення країни.

Ключова проблема розвитку конкуренції на ринку послуг ЖКГ – сильний вплив адміністративних, а не економічних важелів впливу на підприємства, що займаються наданням житлово-комунальних послуг. Як і раніше, керівники місцевих органів влади схильні думати, що адміністративним шляхом можна одержати кращі результати за менші гроші, ніж при створенні необхідних ринкових механізмів господарювання.

Аналіз сформованої ситуації і виявлених проблем міського господарства свідчать про необхідність його подальшого розвитку й удосконалення, формування нового господарського механізму, що також обумовлено і проведенням житлово-комунальної реформи, становленням місцевого самоврядування, ринкових відносин, тобто зміною загальнодержавних соціально-економічних і правових умов. Правовий простір розвитку міського господарства в даний час визначається:

- Житловим Кодексом України ;
- Законом України „Про житлово-комунальні послуги”;

- Законом України „Про місцеве самоврядування”;
- Законом України „Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2004-2010 р.”;
- Постановою ВР України від 30 червня 1995 року № 254 „Про Концепцію державної житлової політики”;
- іншими законодавчими і нормативно-правовими актами.

Так, Постанова ВР України „Про Концепцію державної житлової політики” визначає основні принципи реалізації конституційного права громадян України на житло в нових соціально-економічних умовах. При цьому метою державної житлової політики є: забезпечення соціальних гарантій у сфері житлових прав громадян; здійснення будівництва і реконструкції державного, муніципального і приватного житлового фондів; створення умов для залучення позабюджетних джерел фінансування (коштів населення, підприємств, установ, організацій, громадських об’єднань, вітчизняних та іноземних підприємців, кредитів банків і т. ін.); розвиток приватної власності, забезпечення захисту прав підприємців і власників у житловій сфері; розвиток конкуренції в будівництві, утриманні і ремонті житлового фонду, виробництві будівельних матеріалів, виробів і предметів домообладнання.

Складна соціально-економічна ситуація в країні сповільнює хід житлово-комунальної реформи, що була розпочата ще в 1992 році. Тому нині розвиток міського господарства багато в чому пов’язаний з подальшим реформуванням власності в житлово-комунальній сфері, забезпеченням гідних умов проживання і підвищенням соціальної захищеності громадян. Відповідно до концепції реформи передбачається: вдосконалення системи управління, експлуатації і контролю в ЖКГ; перехід на договірні відносини, розвиток конкурентного середовища, надання споживачам можливості впливати на обсяг і якість споживаних послуг; вдосконалення системи оплати житла і комунальних послуг; вдосконалювання системи соціального захисту населення. Відповідно до законодавства, на державному рівні здійснюється

розробка державних програм розвитку галузі, розробляються і вводяться стандарти якості міського середовища, а також забезпечується організаційно-методична координація діяльності регіональних управлінських і господарських структур ЖКГ. Органи місцевого самоврядування та їх підрозділи, що представляють інтереси власника об'єктів ЖКГ і виконують функції замовника житлово-комунальних послуг, здійснюють розвиток ЖКГ міста, ґрунтуючись на соціальних нормативах. Таким чином, **реформування ЖКГ** спрямоване на підвищення ролі органів місцевого самоврядування, посилення самостійності і відповідальності суб'єктів різних форм власності, що мають правові й фінансові можливості не тільки для здійснення поточної експлуатаційної діяльності, але і для розвитку об'єктів житлово-комунального призначення. Звідси випливає необхідність формування ефективного механізму управління розвитком ЖКГ і міського господарства в цілому, що дало б змогу міському господарству, як основній життєзабезпечуючій сфері, забезпечити підвищення якості життя населення.

Відзначимо, що багато з нині існуючих проблем міського господарства пов'язано з економічною системою радянського союзу, основними принципами діяльності в сфері якої були практично безкоштовне надання послуг та централізоване бюджетне фінансування. Крім цього, мав місце залишковий принцип фінансування міського господарства, в результаті чого розвиток галузей міського господарства відставав від розвитку містоутворюючої сфери. Таким чином, проблема недофінансування походить з минулого, але й є особливо актуальною в умовах становлення ринкової економіки.

2.2. МЕНЕДЖМЕНТ ЖИТЛОВОГО ГОСПОДАРСТВА

Сучасний етап розвитку економіки потребує поглиблення інтеграції житлового господарства України в загальну систему ринкових перетворень. Особливого значення набуває необхідність визначення сутності та механізму формування соціально-ринкових елементів житлової політики з точки зору інституційних перетворень. Створення умов ефективної роботи підприємств житлового господарства надає можливість забезпечити споживачів якісними житловими послугами. Вирішення окресленої задачі можливо за умов, коли надані житлові послуги будуть визнані ринковим товаром, а його вартість (квартирна плата), відповідно стане ціною відтворювання і буде в повній мірі регулюватись законами ринку. Квартирна плата в ринкових умовах повинна забезпечувати повне покриття експлуатаційних витрат підприємств житлового господарства з обов'язковим урахуванням якісних характеристик житла. З огляду на ці обставини, науковий пошук ефективного механізму ціноутворення в житловому господарстві потребує одночасної розробки інституційних заходів щодо соціального захисту малозабезпечених верств населення України.

Питання розвитку житлової економіки тісно пов'язані з проблемами якості надання населенню всього спектру послуг великої системи життєзабезпечення міста. Це елементи утримання і технічного обслуговування житлового фонду, водопостачання та водовідведення, зовнішнього впорядкування територій, санітарного очищення територій, вивозу твердих побутових відходів, та інш. Зокрема, зниження якості наданих житлових послуг, обумовлено відсутністю фінансування на проведення капітального ремонту житлового фонду, водопровідно-каналізаційних мереж і споруд, об'єктів зовнішнього впорядкування. Гострий брак державних бюджетних коштів в період з 2003 року викликав необхідність пошуку нових підходів до вирішення проблем утримання, обслуговування та ремонту житлового фонду. Досвід реформування житлової сфери, зокрема спроби розділення управлінських і господарських функцій,

неоднозначний та в ряді випадків навіть негативний. Адміністративні методи в управлінні житловим господарством українських міст не дали належного економічного й соціального ефекту при переводі житлово-експлуатаційних організацій на самостійний баланс з наданням права юридичної особи.

Створення ефективних механізмів управління житловим господарством і системою життєзабезпечення міста досягається шляхом чіткого визначення функцій власника житлового фонду і делегування ним, на конкурсній основі, не тільки функцій обслуговування житла спеціалізованим організаціям, але і функцій управління житловим фондом. Тому важливим є вирішення питання удосконалення взаємин між власниками та орендарями житла багатоквартирних будинків. Одним із організаційних елементів, який об'єднує інтереси представників цих категорій, є об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ).

Одним з суттєвих завдань розвитку житлової економіки міст є створення конкурентного середовища (рис. 2.2.).

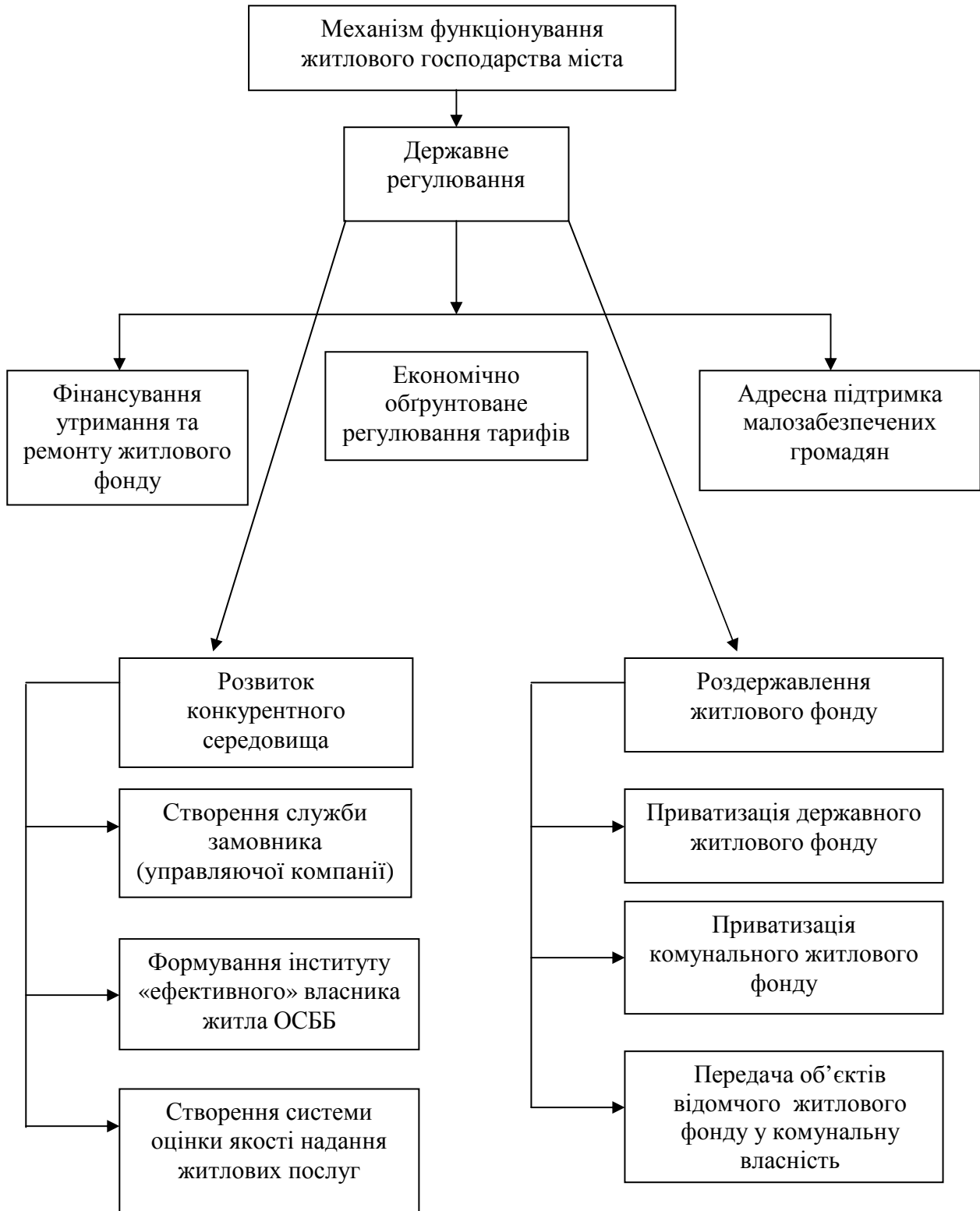


Рис. 2.2. – Механізм функціонування житлової економіки міста

В Україні на початок 2007 р. такі об'єднання були створені в 5376 будинках, що склало близько 8% від загального багатоквартирного житлового фонду. Згідно з проаналізованими даними Міністерства з питань житлово-комунального господарства України позитивна динаміка є - щорічно, створюється 20-30% ОСББ від кількості тих, що були на початок відповідного року (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Кількість ОСББ в регіонах України, одиниць.

| Область | Всього створено об'єднань станом на | | | | |
|--------------------------|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 01.01.2000р. | 01.01.2002р. | 01.01.2005р. | 01.01.2006р. | 01.01.2007р. |
| АР Крим | 46 | 61 | 155 | 242 | 253 |
| Вінницька | 1 | 14 | 39 | 120 | 144 |
| Волинська | 6 | 13 | 130 | 126 | 139 |
| Дніпропетровська | 8 | 39 | 153 | 188 | 228 |
| Донецька | 103 | 199 | 341 | 360 | 588 |
| Житомирська | 15 | 36 | 72 | 76 | 85 |
| Закарпатська | 3 | 10 | 20 | 20 | 21 |
| Запорізька | 2 | 39 | 95 | 135 | 171 |
| Івано-Франківська | 14 | 55 | 98 | 124 | 181 |
| Київська | 2 | 16 | 52 | 58 | 60 |
| Кіровоградська | 16 | 28 | 47 | 54 | 59 |
| Луганська | 185 | 220 | 264 | 295 | 318 |
| Львівська | 87 | 101 | 233 | 314 | 407 |
| Миколаївська | 74 | 127 | 300 | 365 | 407 |
| Одеська | 100 | 124 | 271 | 287 | 370 |
| Полтавська | 116 | 124 | 157 | 182 | 212 |
| Ровенська | 11 | 16 | 64 | 104 | 108 |
| Сумська | 57 | 39 | 54 | 62 | 74 |
| Тернопільська | 7 | 16 | 66 | 116 | 173 |
| Харківська | 59 | 74 | 248 | 265 | 278 |
| Херсонська | 34 | 60 | 124 | 148 | 182 |
| Хмельницька | 16 | 40 | 110 | 139 | 170 |
| Черкаська | 7 | 24 | 71 | 92 | 121 |
| Чернівецька | 6 | 45 | 82 | 94 | 117 |
| Чернігівська | 10 | 27 | 60 | 64 | 78 |
| м. Київ | 143 | 115 | 298 | 298 | 389 |
| м. Севастополь | - | 36 | 27 | 35 | 43 |
| Усього по Україні | 1128 | 1698 | 3631 | 4362 | 5376 |

Примітка: складено авторами за даними www.minjkg.gov.ua

Так, на початок 2007 р. найбільша питома вага ОСББ спостерігається в Донецькій області – 10,9%, Львівській і Миколаївській областях – 7,6% від загальної кількості ОСББ. Тут місцевими органами влади виділяються кошти з бюджету на ремонт будинків, проводяться семінари, навчання, при виконкомах створені відділи по роботі з ОСББ. Найменший відсоток об'єднань у Закарпатській (0,4%), Кіровоградській (1,09%), Київській (1,1%) областях. Отже кількість і питома вага створених об'єднань у різних областях України істотно розрізняються, що насамперед пов'язано з недостатньою активністю і незацікавленістю місцевих органів влади допомагати мешканцям.

Далі розглянемо динаміку збільшення кількості створених ОСББ

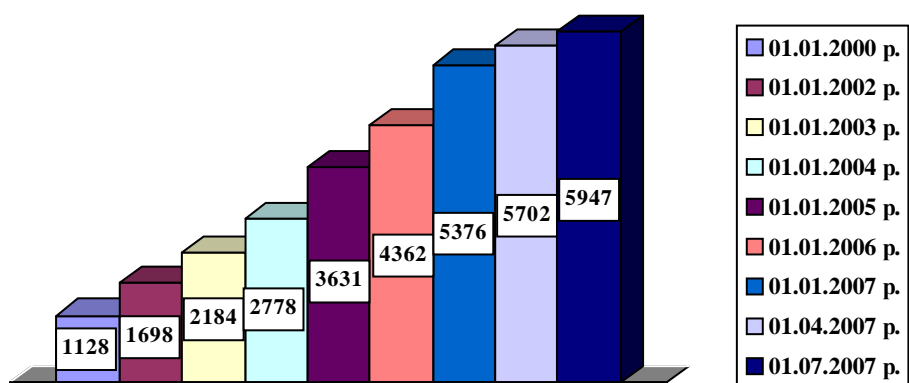


Рис. 2.3 – Динаміка кількості функціонуючих ОСББ станом на 01.07.2007р.

З прийняттям Закону України від 29.11.01р. № 2866-III "Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку" процес створення об'єднань активізувався. Міністр з питань житлово-комунального господарства України О. Кучеренко на засіданні президії науково-технічної ради Міністерства з питань житлово-комунального господарства, що проходило в м. Києві 4.02.2008 р. підкреслив, що для реалізації нової житлової політики, розвитку житлово-комунального господарства, в центрі

якої стоять потреби людини, необхідні нові науково обґрунтовані підходи. Тому співпраця з науковцями в сфері житлово-комунального господарства виходить на новий рівень. Низькі темпи формування об'єднань співвласників багатоквартирних будинків обумовлені, в основному, нерозвиненим ринком послуг з управління житлом, відсутністю спеціально підготовлених фахівців і реальних стимулів для власників бути безпосередніми учасниками вирішення проблем утримання, ремонту і модернізації житлових будинків, монополізмом існуючих житлово-експлуатаційних організацій.

Створенню ОСББ перешкоджають також економічні реалії, такі як невідповідність тарифів і вартості послуг, низький рівень забезпеченості і неплатоспроможність населення, відсутність фінансової допомоги з боку держави і дієвого механізму боротьби з боржниками і т.д. Система оподаткування, що діє, не стимулює процес створення об'єднань, особливо в частині податку на додану вартість і платежів до соціальних фондів, які нараховуються на заробітну плату. Суттєвим для розуміння причин відставання розвитку ринку житлових послуг є визначення таких понять, як житлова політика та житлові відносини. Житлова політика визначається державою, формує ідеї та погляди на те, які житлові відносини мають складатися в суспільстві, створює умови розвитку основних елементів житлової системи щодо реалізації права громадян на житло, рівень соціального забезпечення, кількості та якості надання житлових послуг, механізму визначення квартирної плати, розвитку системи фінансових інститутів для створення ринку житла. Сьогодні найбільш ефективні напрями реформування та розвитку схем управління в житловій сфері на думку експертно-аналітичного центру «Соціум» це:

- залучення населення до участі в управлінні та інвестуванні розвитку житлової сфери через відродження інституту власника житла шляхом ініціативи по створенню комітетів ОСББ та керуючих будинками;

- створення прозорих, відкритих схем взаємовідносин «влада» - «населення» - «комунальні служби»;
- створення служб єдиного замовника, розмежування функцій організацій замовника, підрядника та керуючої;
- персоніфікація кожного будинку - у виділенні будинку, як суб'єкту відносин з замовником та підрядником;
- зміни у підходах до формування тарифів.

Розвиток системи договірних і конкурентних відносин в житловому господарстві вимагає зміну самих підходів до організації цих процесів. Необхідний розвиток і вдосконалення форми і змісту договорів на обслуговування житла і постачання комунальних послуг. В обов'язковому порядку в них повинні міститися показники якості обслуговування і порядок оплати послуг, санкції за порушення договірних відносин як до підрядників, так і до замовників, а також правила і обов'язки споживачів. Відсутність певних фінансових важелів, недостатня інформаційна робота і нерозвинений ринок послуг призвели до того, що власник житла сам повинен ухвалювати рішення щодо утримання і ремонту житла, інвестицій в модернізацію свого будинку. Українські експерти різних рівнів сходяться на думці: реформа в житловому господарстві не має сенсу, якщо не визначені критерії оцінки діяльності компаній, що управляють житловим фондом. До них можна віднести:

- якість і вартість робіт з утримання житлового фонду;
- обсяг робіт з поточного ремонту;
- своєчасність оплати робіт підрядників, що надають житлові і комунальні послуги;
- відсоток зборів коштів з населення;
- організація додаткових послуг для населення;
- фінансовий стан і перспективи розвитку підприємства.

Наприклад, у Росії власників будинків, в першу чергу, цікавить обов'язкова акредитація компаній, що управляють житлом, створення баз даних управляючих компаній і надання їм статусу рекомендованих муніципальною владою. В свою чергу, представники компаній, що управляють, заявляють про те, що хотіли б отримати гарантії вкладення засобів – адже власники можуть у будь-який момент розірвати договір і передати управління іншій компанії. У Німеччині, що має великий управлінський досвід у сфері житлового господарства, створений спеціальний експертний інститут, який щорічно публікує рейтинги, що дають змогу власникам житла отримати «карту послуг житлово-комунального господарства», а компанії, що управляють житловим фондом, отримують стимул підвищити якість роботи. Таким чином, стає очевидною можливість інтеграції різних підходів до управління житловим фондом:

- створення декількох служб замовника для порівняння і аналізу якості послуг з управління в декількох організаціях (класичний варіант);
- виділення і оформлення служби замовника як функції, закріплення її договором з муніципальними житловими підприємствами, розділення засобів населення (варіант високоефективного менеджменту адміністрації);
- відбір різних за організаційно-правовою формою організацій для управління муніципальним житловим фондом (ринковий варіант послуг управління).

Очевидною для науковців є необхідність розвитку приватного бізнесу у сфері управління житловим фондом, що активізує розвиток конкурентного середовища і формування відповідного якісного рівня надання послуг. Це зробить область житлово-комунального господарства більш привабливою для залучення позабюджетних інвестицій. В сфері надання житлово-комунальних послуг населенню, за правилом, існує монополія, тому жителі будинку не можуть вибирати якнайкращого і прийнятнішого виробника послуг. Невирішеність проблем в житловій економіці пов'язана з

недосконалістю законодавства, регулюючого правові відносини, та створюючого необхідне правове поле, оскільки застосовані в ньому правові норми досі повністю не адаптовані до змін в суспільстві. Новий Житловий кодекс України дасть необхідні правові поняття, визначення і забезпечить регулювання правовідносин, які виникають під час реалізації громадянами України своїх конституційних прав на житло.

Для розвитку конкурентного середовища в житловій сфері є доцільним залучати до управління житловим фондом фірми різних організаційно-правових форм. Як показує практика, державне підприємство функціонує менш ефективно, ніж приватна фірма, навіть якщо вона утворена на базі дирекції єдиного заказчика (ДЄЗ). Тому залучення фірм із різними формами власності до управління житловим фондом буде сприяти підвищенню якості його обслуговування. Функції власника буде виконувати Управління муніципального району, функції управління будуть передані організації, що перемогла в конкурсі (керуюча компанія), а функції обслуговування будуть виконувати підрядні організації. Принциповим моментом у підході до організації діяльності керуючої компанії є представлення її як суб'єкта ринкових відносин. Її ефективна робота можлива тільки у разі чіткого розподілу прав і обов'язків усіх задіяних у процесі управління господарством і фінансування сторін. Керуюча компанія та її персонал повинні бути зацікавлені матеріально в кількості і якості своєї праці. Для забезпечення ефективності своєї діяльності це підприємство повинно бути зацікавлене: в розширенні обсягу обслуговування муніципального житлового фонду; в одержанні замовлень на обслуговування інших об'єктів муніципальної нерухомості; в укладанні договорів на обслуговування кондомініумів з товариствами власників житла; у мінімізації заборгованості населення з оплати житлово-комунальних послуг; у виборі, де це можливо, найефективнішого підрядника для надання послуг; у системі ефективного контролю за діяльністю підрядних організацій

Необхідно відзначити, що перехід до даної структури припускає розвиток конкурсного середовища в житлово-комунальному секторі. Проведення конкурсів на право управління житловим фондом, взяти участь у яких зможе фірма будь-якої організаційно-правової форми, дозволить ліквідувати існуючу монополію ДЄЗ. Договірні відносини з органами муніципального управління дозволять підвищити господарську незалежність замовника. Однак головним аргументом на користь проведення реформи є підвищення якості утримання і ремонту житлового фонду за рахунок заміни чисто адміністративних важелів впливу на економічні, розвиток конкуренції, підвищення зацікавленості в зниженні собівартості послуг, що надаються. Однак слід зазначити, що в реформованій системі управління житловим фондом відсутні такі ознаки ринкових відносин, як реальна участь в угоді споживачів житлово-комунальних послуг, наявність у них свободи вибору, ринкові принципи ціноутворення. Зберігається безправне і залежне положення населення, що, як і раніше, позбавлене свободи вибору, хто буде управляти його власністю і хто буде її обслуговувати. Першу функцію беруть на себе місцеві органи влади, другу виконує керуюча компанія, яке, як колись ДЄЗ, є монополістом, тобто єдиним покупцем послуг з обслуговування житлового фонду на території муніципального району.

2.3. МЕНЕДЖМЕНТ МІСЬКОГО ЕЛЕКТРИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Транспортне обслуговування міського населення є одним з видів виробничої діяльності з надання пасажирам послуг, необхідних для здійснення транспортного пересування містом. Основа організації управління будь-якого об'єкта, в тому числі і міського пасажирського транспорту, - це система мети і задач, сукупність і взаємозв'язок яких визначаються виробничо-технологічними особливостями його функціонування і розвитку. Особливості міського пасажирського транспорту визначають специфіку управління ним. Управління міським пасажирським транспортом, базуючись на загальних положеннях, має ряд особливостей.

В даний час одним із законодавчих актів, який регламентує діяльність підприємств транспорту, є *Закон України “Про транспорт”*, згідно з яким міський пасажирський транспорт є складовою частиною єдиної транспортної системи України. Транспортне обслуговування населення грає важливу роль в системі регіонального господарського комплексу.

Міський пасажирський транспорт, задовольняючи потреби населення в пересуванні, створює передумови для нормального функціонування економіки міста і сприяє збільшенню вільного часу населення, робить доступними для користувача елементи виробничої і соціальної регіональної структури.

Пасажирський транспорт, забезпечуючи економію суспільного часу, сприяє розвитку продуктивних сил, розширенню міжрегіональних зв'язків, поліпшенню культурно-побутового обслуговування населення.

Формування транспортних систем з урахуванням соціальних чинників є новим етапом розвитку інфраструктури: промислово-господарський комплекс, житлове господарство, системи транспортного, медичного, культурно-

побутового обслуговування, системи охорони здоров'я, освіти і та ін. Ці послуги дуже різноманітні. Через суспільний розподіл праці і неухильне зростання транспортних потреб населення їх надають такі організації, що спеціалізуються на виробництві певних видів послуг. Зв'язуючи всі галузі економіки між собою, а також сферу виробництва з сферою споживання, транспорт має всеосяжний характер, що створює найтісніший взаємозв'язок між розвитком транспорту та інших галузей економіки.

Для багатьох галузей міського господарства, у тому числі міського пасажирського транспорту, властива така особливість як монопольний характер виробництва продукції (послуг), а це означає відсутність конкурентноздатності виробництва. Ця обставина позбавляла споживача можливості вибору. Так визначилася наступна особливість: в міському пасажирському транспорті відсутній механізм економічного впливу споживача на виробника за неякісну або не своєчасно надану послугу, оскільки оплата не залежить від її якості. В даний час на міських дорогах з'явилися приватні маршрутні таксі, їх кількість велика. Але, будучи транспортними засобами малої місткості, вони не можуть забезпечити великі пасажиро потоки, а отже можуть працювати лише у взаємодії з транспортом великої місткості.

Однією з галузевих особливостей організації і управління міським пасажирським транспортом було те, що підприємства цієї галузі підкорялися і підкоряються різним міністерствам. Якщо трамвайні і тролейбусні підприємства знаходилися в підкоренні міських виконавчих комітетів і республіканських міністерств житлово-комунального господарства або промислових міністерств то автобусні підприємства і таксопарки підкорялися республіканським міністерствам автомобільного транспорту, а метрополітени - Міністерству шляхів сполучення. Природно, що при цьому кожному виду транспорту, кожному відомству властиві свої системи нормативів і показників, методи планування і управління. Ця обставина наклала відбиток на управління галуззю в цілому, матеріально-технічне забезпечення транспортних підприємств планування їх

виробничої діяльності і звітність, ускладнила можливість контролю з боку місцевих органів управління, утруднила координацію їх діяльності.

Специфічний характер продукції (послуг), вироблюваної підприємствами міського пасажирського транспорту, обумовлює наступні його особливості:

- неможливість створювати запас продукції;
- неможливість компенсувати недолік у послугах у подальший період без збитку для споживачів.

Потреба населення в послугах пасажирського транспорту змінюється по сезонах, днях тижня і годиннику доби. Нерозривний зв'язок виробництва і споживання викликає необхідність організації експлуатації і випуску рухомого складу на маршрути з урахуванням зміни пасажиропотоків на транспортних магістралях міста. В процесі організації роботи пасажирського транспорту потрібне постійне вивчення коливань пасажиропотоків на маршрутах, які враховуються при складанні графіків роботи підприємств міського пасажирського транспорту.

Інтенсивний розвиток міського господарства викликає прискорені темпи зростання сучасного міського пасажирського транспорту. В цих умовах в значній мірі ускладнюються виробничо-господарські зв'язки між підприємствами міського пасажирського транспорту і їх підрозділами, постійно зростають обсяги й складність задач управління.

Як і раніше, сьогодні в Україні існує підпорядкування підприємств міського пасажирського транспорту різним міністерствам і комітетам, що ускладнює координацію роботи цих підприємств. Функції державного управління міським електричним транспортом здійснює Міністерство з питань житлово-комунального господарства країни. Регулювання діяльності підприємств міського електричного транспорту виконується обласними управліннями комунального господарства. Проте в багатьох середніх та великих містах вони не мають для цього ні відповідних фахівців, ні повноважень.

Тому функції галузевого управління обмежуються нормативно-технологічними питаннями, виконанням окремих функцій, пов'язаних із здійсненням єдиної технічної політики.

Міський пасажирський транспорт сучасного міста розглядається як велика складна організаційна система, яка характеризується ієрархічною структурою побудови, наявністю складних взаємозв'язаних підсистем. Ця система дуже динамічна, функціонування її багато в чому носить характер вірогідності, закономірності зміни її основних параметрів мають вельми високий ступінь невизначеності, що відображається на достовірності прогнозів і якості планування.

Основним об'єктом управління на міському пасажирському транспорті, з погляду оптимального планування, повинна бути система, в якій відображається його технічна і економічна єдність. В умовах діючої структури можна виділити як основні ланки міського пасажирського транспорту, Управління метрополітемом, Управління автотранспортом і трамвайно-тролейбусне управління міста.

Отже, в масштабах міського пасажирського транспорту міста об'єктом управління (керованою системою) є вище перелічені управління, а управляючою системою - місцеві органи державного і господарського управління і відповідних комітетів. Основними самостійними підприємствами міського пасажирського транспорту є Управління автотранспортом, управління метрополітемом, трамвайні, тролейбусні або трамвайно-тролейбусні управління. Як правило, управління користуються всіма правами, наданими виробничому підприємству, мають самостійний баланс, єдиний розрахунковий рахунок в банку, основні фундації і оборотні кошти.

Підприємства міського пасажирського транспорту для здійснення перевезень пасажирів виконують дві функції: експлуатаційну (перевізний процес) і ремонтну (підтримка в справності всіх технічних засобів), а підприємства з замкнутим господарським циклом, крім того, - інформаційно-

управлінську, планово-аналітичну, допоміжну (переважно по матеріального забезпечення перевізного процесу).

Чітке розділення основних функцій підприємств і їх структурних підрозділів сприятиме більш глибокій ув'язці діяльності різних ланок і виконавців, вирішенні загальних задач. В даний час функції підприємств змішані. Підприємства міського пасажирського транспорту несуть відповідальність і за ремонт транспортних засобів, і за організацію руху і перевезень.

Основна функція міського пасажирського транспорту - перевезення пасажирів з різною метою у будь-який час доби в межах міста і агломерації. З кінця VIII століття міський пасажирський транспорт удосконалювався і зазнав еволюцію від звичайної “конки” до таких видів міського пасажирського транспорту як трамвай, тролейбус, автобус і метрополітен. Міський пасажирський транспорт, як підгалузь міського господарства, має ряд характерних рис:

- отримана продукція не має речовинної форми і носить характер послуг;
- виробництво і споживання продукції повністю співпадає в часі, що вимагає високого ступеня оперативності управління виробництвом послуг відповідно до зміни попиту на послуги;
- як одна з підгалузей міського господарства повинен функціонувати в строгій відповідності з іншими підгалузями;
- послуги підприємств міського пасажирського транспорту споживаються на місці виробництва, тобто носять місцевий характер, має місце відомча роз'єднаність підприємств галузі.

Особливості міського пасажирського транспорту визначають специфіку управління ним. Підприємства галузі для здійснення перевезень пасажирів виконують дві основні функції: експлуатаційну і ремонтну. Виникає суперечність між спеціалізацією управлінських функцій і їх інтеграцією, між адміністративною відособленістю і координацією дій. Одним з найважливіших шляхів подолання цих суперечностей є вдосконалення існуючої структури управління галуззю.



ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

ТЕСТИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Для житлово-комунальних послуг характерно:?

1. Приналежність до групи життєзабезпечення.
2. Велика змінюваність іншими послугами.
3. Соціальна значущість.
4. Всі відповіді вірні.

2. Нові форми менеджменту виробництва в умовах формування ринку комунальних послуг це сукупність:

1. Контролю.
2. Кадрової політики.
3. Координування процесів.
4. Всі відповіді невірні.

3. Факторами підвищення ефективності менеджменту виробництва вважають:

1. Удосконалення організації праці та виробництва.
2. Приріст кількості робітників.
3. Зростання обсягів переробленої сировини.
4. Зниження матеріалоемності продукції.

4. Який чинник впливає на значення інфраструктури?

1. Потреба в матеріальних ресурсах.
2. Підвищення освіти, кваліфікації, культури, поліпшення здоров'я населення, стан навколишнього середовища.
3. Сезонність виробництва, споживання та транспортування.
4. Усі наведені чинники.

5. До факторів, що зумовлюють особливості організації управління комунальним господарством великого міста належать:

1. Технології.
2. Адміністративне значення міста.
3. Чисельність населення.
4. Обсяг послуг.

6. Підвищення технічного рівня виробництва без розширення існуючих виробничих площ можливе за рахунок проведення...

1. Капітального ремонту.
2. Технічного переозброєння діючого підприємства.
3. Реконструкції діючого підприємства.
4. Розширення діючого підприємства.
5. Нового будівництва.

7. Який чинник впливає на значення інфраструктури?

1. Потреба в матеріальних ресурсах.
2. Підвищення освіти, кваліфікації, культури, поліпшення здоров'я населення, стани навколишнього середовища.
3. Сезонність виробництва, споживання і транспортування.
4. Усі наведені чинники.

8. Підприємства системи життєзабезпечення міста...

1. Житлове господарство, шляхове господарство.
2. Освітнянські заклади.
3. Водопостачальне, газопостачальне.
4. Всі відповіді невірні.

9. Напрями скорочення технологічного процесу на підприємствах життєзабезпечення міста:

1. Удосконалення конструкції виробів.
2. Застосування уніфікованих вузлів і деталей.
3. Використанні інноваційних технологій.
4. Усі відповіді вірні.

СИТУАЦІЇ ДО РОЗДІЛУ 2

Ситуація 1

В рамках керування підприємством міського електричного транспорту важливу роль відіграє менеджмент постановлення мети. Мова піде про процес, в якому менеджер і співробітники разом визначають виробничу програму підприємства:

- уточнюють очікувані результати;
- використовують результати для управління підприємством та оцінки вкладу кожного співробітника в прибуток.

Спочатку року керівництво формулює стратегічну мету підприємства. Далі на нижньому рівні управління в бригадах та підрозділах депо ця мета доповнюється і встановлюються терміни виконання.

Періодично обговорюються:

- потрібно чи ні корегування цілі;
- реалістичні чи ні сформульовані цілі.

Найбільш продуктивний даний метод, коли співробітники:

- знають, чого від них очікують;
- згодні взяти на себе зобов'язання з досягнення поставленої мети.

Мета підприємства міського електротранспорту повинна відповідати таким вимогам:

- бути конкретною;
- бути оглядовою;
- бути реалістичною.

1.2. Сформулюйте свою думку про менеджмент “постановка мети”. В чому його сильні та слабкі сторони.

1.3. Які особливості комунального підприємства відіграють роль при встановленні мети виробництва.

1.4. Який зв'язок технології підприємства міського електричного транспорту та його кінцевої мети.

Ситуація 2

Проаналізувати виконання виробничої програми підприємством міського електричного транспорту (тролейбус) згідно з додатком 1. Розрахувати узагальнюючі показники використання рухомого складу троллейбусу за часом і продуктивність, на їх основі дати оцінку ефективності використання троллейбусних машин.

Побудувати факторну модель обсягу пасажирських перевезень та скласти схему взаємозв'язку цього показника з такими техніко-експлуатаційними факторами, які впливають на його зміну: середньо інвентарної кількості рухомого складу, коефіцієнта випуску вагонів на лінію, числа календарних днів у звітному періоді, середньоексплуатаційної швидкості руху вагонів, кількості пасажирів, що приходить на один вагоно-кілометр пробігу, середньодобової кількості годин перебування рухомого складу на лінії.

Визначити абсолютний і відносний вплив зазначених факторів на зміну кількості перевезених пасажирів, структуру цього впливу та питому вагу впливу інтенсивних та екстенсивних факторів у загальній зміні аналізованого показника. Розрахувати загальну величину резервів збільшення обсягу пасажирських перевезень у майбутньому плановому періоді.

Результати розрахунків подати у вигляді узагальнюючої аналітичної таблиці і зробити відповідні висновки щодо виконання виробничої програми та ефективності використання рухомого складу троллейбусного господарства.

Додаток 1

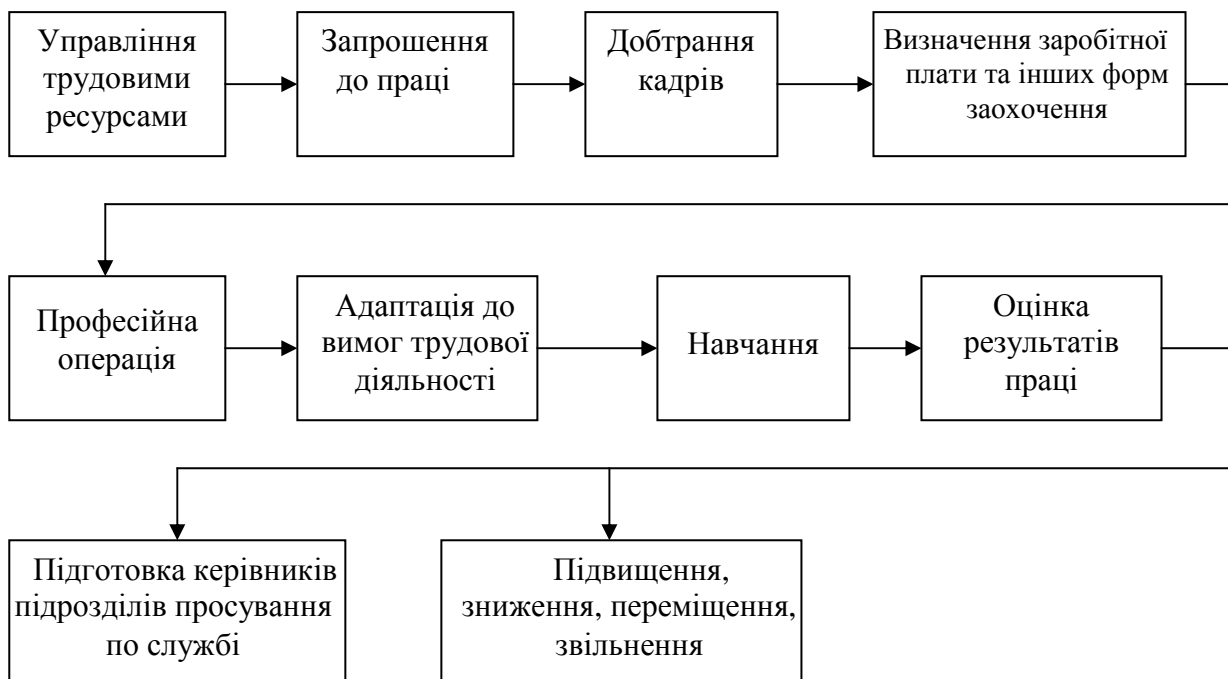
Показники виробничої програми троллейбусного господарства

| Найменування показників | Період | |
|--|----------|---------|
| | базисний | звітний |
| Кількість перевезених пасажирів, тис. чол. | 45500 | 46700 |
| Машино-кілометри загального пробігу, тис | 7534 | 7590 |
| Середньо інвентарна кількість рухомого складу, одиниць | 208 | 200 |
| Машино-дні у господарстві | 75920 | 73000 |
| Машино-дні у русі | 49311 | 45260 |
| Машино-години у русі | 457900 | 425300 |
| Кількість календарних днів у періоді | 365 | 365 |

Ситуація 3

Дайте відповідь на питання:

1. Які ланки в цій схемі представляються для Вас найбільш – важливими в роботі менеджера.
2. Чи може ця схема працювати, якщо викреслити з неї окремі ланки.
3. Які ідеї по удосконаленню керівництва трудовими ресурсами міського електричного транспорту ви можете запропонувати.
4. Як вдосконалити управління трудовими ресурсами в підприємстві.
5. Як організовано підвищення кваліфікації співробітників.
6. Яка форма організації праці на підприємстві міського електричного транспорту.



ПИТАННЯ ДО РОЗДІЛУ 2

1. З яких моментів складається підвищення якості житлово-комунального обслуговування населення.
2. Управляючі житлові організації в Україні.
3. Для здійснення ефективної діяльності з управління житловим фондом потрібно...
4. Що необхідно зробити державним органам управління для апробування системи переводу житлово-комунального господарства на бездотаційний принцип фінансового забезпечення.
5. Як проводиться передача житлових будинків в управління товариствам власників житла.
6. Основні задачі Управлінь з житлової і будівельної політики при державних обласних адміністраціях.
7. Склад проблем державного управління і їх оптимальне рішення.
8. Система управління житловою економікою в Україні, особливості розвитку місцевої житлової системи.
9. Сучасний етап розвитку і планування міського пасажирського транспорту.
10. Транспортне обслуговування міського населення.
11. Взаємозв'язок між розвитком транспорту і інших галузей економіки.
12. Задачі міського електротранспорту.
13. Особливості організації і управління міським пасажирським транспортом.
14. Специфічний характер продукції (послуг) МЕТ.
15. Правовий документ що регламентує діяльність підприємств транспорту.



РОЗДІЛ 3.

МЕНЕДЖМЕНТ КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Питання для теоретичної підготовки

Менеджмент комунальних послуг.

Менеджмент водопостачання та водовідведення.

Менеджмент теплопостачання міста.

Менеджмент зовнішнього благоустрою територій.

Менеджмент готельного господарства.

| |
|----------------------------------|
| Ключові терміни і поняття |
|----------------------------------|

Багатофункціональність комунального господарства міста.

Структура комунального господарства кожного міста.

Заходи щодо поліпшення водопостачання і каналізації міст.

Економія енергоресурсів при використанні облікової апаратури в мережному господарстві.

Загальнодержавні та відомчі нормативні акти в галузі захисту довкілля.

Елементи благоустрою об'єктів упорядкування в містах.

Основні напрямки менеджменту впорядкування територій.

Санітарне очищення домоволодінь.

Менеджменту в зеленому господарстві і будівництві.

Кінцевий продукт організацій з експлуатації об'єктів озеленення.

Маркетинговий менеджмент готельного господарства.

3.1. СТРУКТУРА КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Комунальне господарство міста величезне і багато функціональне, до нього входять системи інженерного життєзабезпечення:

- водопостачання і водовідведення;
- тепло-, енерго-, газопостачання;
- впорядкування прибудинкових територій (прибирання, збір і вивіз твердих побутових відходів);
- впорядкування територій муніципальних утворень (прибирання вулиць, будівництво, ремонт і прибирання доріг, мостів і тротуарів, озеленення, ритуальне обслуговування, вуличне освітлення, утилізація відходів);
- міський транспорт;
- підприємства побутового обслуговування (лазні, пральні) і т. д.

Структура комунального господарства кожного міста індивідуальна і залежить від чинників:

- *географічних* (розташування міста, природно-кліматичні умови, наявність корисних копалин: з і сировини. наявність і розташування річок і водоймищ, лісових масивів, паливно-енергетичних ресурсів та ін.);

- *демографічних* (щільність населення, половікова структура, число сімей, число дітей у сім'ї і т. д.);

- *виробничих* (виробнича орієнтація, галузева структура промисловості, наявність транспортних мереж, інфраструктура обслуговуючої виробництва сфери та ін.);

- *економічних* (наявність і інтенсивність фінансових потоків, ступінь економічної самостійності регіону), дотаційність, середні показники трудомісткості і вартості ресурсів і готової продукції, розміри місцевих податків, середні доходи населення, фінансова стійкість і платоспроможність підприємств, рівень платоспроможності населення та ін.;

- *соціальних* (соціальна стабільність в регіоні, рівень безробіття, соціальна структура населення, національні особливості і традиції, устрій життя та ін.);

- *екологічних* (гранично допустимі концентрації викидів в атмосферу і водоймища, екологічні вимоги до вироблюваної продукції, збереження навколишнього середовища та ін.).

Сукупність перерахованих чинників стосовно конкретного міста не тільки впливає на формування комунальної інфраструктури, але і визначає її техніко-економічні параметри. Специфіка організації ЖКГ міста полягає в тому, що воно одночасно повинно задовольняти комплексу обмежуючих умов. По-перше, вся структура комунальної сфери формується в залежності від місцевих умов, тобто розмірів і розташування міста. Її склад і потужність не можуть бути менше, ніж це необхідно для нормальної життєдіяльності міста. По-друге, параметри послуг і якість виробленої продукції жорстко регламентуються будівельними нормами і правилами, технічними умовами, екологічними вимогами. Це вимагає особливої уваги до дотримання технології, підтримці у нормальному стані виробничих потужностей.

По-третє, розвиток комунальної сфери стримується браком фінансових ресурсів у місцевих бюджетах і у населення. Невчасна заміна комунікацій, фільтрів насосного і котельного устаткування призводить до зниження ефективності роботи комунальних підприємств, здорожчання послуг і створенню аварійних ситуацій.

Найбільш складними сферами, що жорстко регламентуються в системі міського господарства є водопостачання і водовідведення, теплопостачання, енергопостачання і газопостачання.

В процесі забезпечення міста водою, газом, електроенергією і теплом виникає багато організаційних, технологічних і економічних проблем. Наприклад, до складу водопровідно-каналізаційного господарства входять водозабори, артезіанські свердловини, водопідйомні і насосні станції, резервуари для зберігання води, каналізаційні станції, станції обеззалізування, мулові та піскові майданчики, трубопроводи водопостачання і каналізації. Кожне з цих підприємств відносно самостійно виконує свої виробничі й технологічні функції, але тільки їх злагоджена робота приведе до задовільного результату.

Потужність, розташування і технологія об'єктів водопостачання залежать від джерел водопостачання (поверхневі, підземні), якості природних вод (наявність зважених речовин, кольоровість, запах, хімічний склад), норми споживання (300-350 л на добу на одного жителя), режиму водоспоживання (згідно з технологічними стандартами у виробництві і з добовою нормою з урахуванням годинної нерівномірності в побуті).

При проектуванні міських систем водопостачання необхідно розраховувати загальний обсяг водоспоживання:

- господарсько-питні потреби;
- поливання вулиць і зелених насаджень;
- господарсько-питні потреби і душ на підприємстві;
- технологічні потреби;
- потреби пожежогасіння;
- непередбачені ситуації (10-20% від сумарної витрати) включаючи аварійні втрати в мережі.

Централізованим системам водопостачання в містах альтернативи немає, а отже вода, що подається по єдиній системі водопостачання, повинна відповідати всім санітарно-гігієнічним вимогам. Труднощі обслуговування і контролю великої кількості установок і специфіка природних вод не завжди гарантують високу якість очищення води. Орієнтуватися на оснащення кожного будинку або квартири додатковими засобами очищення

водопровідної води нереально. Тому потрібні додаткові заходи, сприяючі забезпеченню населення доброякісною водою.

В даний час більшість поверхневих джерел, особливо розташованих поблизу індустріальних центрів, сильно забруднено. Вміст забруднень у воді перевищує допустимі концентрації. У цих умовах доцільно збільшити використання підземних вод, що зазвичай забруднені лише окремими природними домішками (залізо, марганець, мінеральні солі, фтор, сірководень та ін.).

У ряді країн підземні води використовують в значних масштабах (у США - 67%, у Германії - 92% від загального водоспоживання), у Росії питома вага використання підземних вод складає всього 43%. У великих містах України, таких як Київ, Харків, Донецьк, Одеса, Львів для збільшення обсягу споживання підземних вод необхідно підсилити їх охорону від забруднень, а де можливо - штучно поповнювати їх запаси.

Частково цю проблему можна вирішити шляхом поліпшення очищення стічних вод. Каналізація призначається для прийому, відведення і очищення стічних вод від промислових підприємств, житлових, комунальних і суспільних будівель, споруд, сільськогосподарських комплексів, а також з поверхні міських територій, зокрема займаних промисловими об'єктами.

Технічні й економічні складнощі в сфері водовідведення пов'язані з тим, що в кожному місті доцільна своя схема каналізаційної мережі і за складом стічні води значно розрізняються.

Стічні води бувають:

- *побутові* (господарські, фекальні);
- *виробничі*, що залежать від технологічного процесу: інертні, нестабільні, токсичні;
- *атмосферні*.

Система каналізації проектується залежно від складу стічних вод. Найбільш доцільною для ряду міст, особливо з розвиненою промисловою інфраструктурою, є роздільна система каналізації (повна, неповна і

напівроздільна з відведенням сильно забрудненого стоку в каналізацію, а менш забрудненого - у водоймище). Загально сплавна система, при якій всі стоки по єдиному колектору поступають на очисні споруди, застосовна тільки у разі однорідності вод.

При виборі схеми каналізаційної мережі максимально мають бути враховані місцеві умови (рельєф місцевості, розташування очисних споруд і їх потужність, розташування водоймища, витрата стічних вод, вимоги утилізації та ін.). Наприклад, перпендикулярна (до водоймища) схема застосовна, якщо немає зворотних уклонів і води відносно чисті. Паралельна або віялова (паралельно або під кутом до водоймища) схема доцільна за наявності крутих схилів, щоб зменшити ухили труб. У густонаселених містах або при близькому розташуванні будинків і підприємств слід ділити місто на зони і передбачати будівництво районних очисних споруд. Це оптимально в технічних економічних відносинах. У посушливих районах з дефіцитом води або обмеженим її збором в невеликі водоймища доцільна замкнута система водного господарства і максимальне повторне використання води.

Сумісне відведення побутових і виробничих стічних вод, як правило, економічно виправдано. Тут можливі сумісні механічне і біологічне очищення і повторне їх використання у виробничому водопостачанні. Проте це не повинно приводити до збільшення опадів і відкладення їх на мережі, загазованості, скупченню жирів і масел, що утрудняють роботу насосних станцій.

Враховуючи, що традиційні прийоми очищення у ряді міст не справляються із зростаючим рівнем забруднень, необхідно використовувати нові методи біологічного очищення, озонування, удосконалювати фільтри, а також застосовувати ефективніші реагенти.

Недостатньо ще використовуються можливості оборотного водопостачання. Природно, на промислових підприємствах потрібне в цьому випадку проведення додаткових ремонтно-будівельних і масштабних робіт, але витрати на них цілком виправдані й компенсуються в сфері експлуатації, так як втрати в оборотній системі водопостачання мінімальні (5-7%).

У містах з дефіцитом питної води доцільно використовувати потужності розвідувально-експлуатаційних свердловин і для забезпечення надійності і безперебійності водопостачання створювати резервні запаси води.

При реалізації різних заходів щодо поліпшення водопостачання і каналізації міст слід враховувати, що технічні і технологічні чинники мають визначальне значення, а економічні параметри системи закладаються вже на стадії проектування і будівництва.

Максимальне зниження витрат енергії і палива можливе при оптимальному проектуванні, будівництві і експлуатації систем тепlopостачання, газопостачання і вентиляції. Перевитрата теплової енергії в порівнянні з розрахунковим по всім містам України складає 25% і більше. Основними причинами перевитрат є:

- знижені теплозахисні властивості зовнішніх захищаючих конструкцій стін, покриттів, заповнень вікон, дверей та інших отворів;
- перевитрата теплоенергії на нагрів зовнішнього повітря, проникаючого в приміщення;
- невідрегульованість систем опалювання (перегрів окремих приміщень);
- робота котельних з низьким коефіцієнтом корисної дії;
- перевитрата гарячої води в будівлях підвищеної поверховості;
- втрати тепла в мережах в процесі його передачі до об'єктів унаслідок поганої ізоляції, застосування неефективних теплозахисних матеріалів, аварійних ситуацій і т. д.

У системі тепlopостачання централізовані джерела (котельні ТЕЦ) довгий час вважалися за найбільш ефективні за рядом параметрів: низька вартість, можливість використання низькосортних видів палива, централізація перевезень палива, скорочення виробничих приміщень і складів, зменшення пожежної небезпеки та ін. Проте необхідність будівництва великих по протяжності мереж, випередження вкладення засобів, дорожчання вартості устаткування, а також великий знос устаткування і мереж кардинально змінили ситуацію.

При централізованій системі теплопостачання необхідна перестраховка, орієнтація на споживачів, які знаходяться в самих гірших умовах, а це і приводить до перевитрати тепла на 15-25%. Впровадження автоматизації обліку тепла в даному випадку не дає необхідного афекту. Теплові втрати в мережах досягають 15% тепла, що відпускається.

Тому, удосконалюючи систему централізованого теплопостачання і, залишаючи значні обсяги теплопостачання в містах за існуючими ТЕЦ і котельними, необхідно створювати альтернативну систему децентралізованого теплопостачання з використанням місцевих джерел, і перш за все крупних котельних замість існуючих внутрішньо квартальних систем з центральними тепловими пунктами, чотирьохтрубною розподільною мережею, що вдвічі скорочує довжину трубопроводів і на 20% знижує капіталовкладення в проектування і будівництво.

При використанні індивідуальних систем знижується витрата електроенергії на перекачування теплоносія, скорочуються витрати на будівництво, терміни монтажу устаткування, міські землі не відводяться під будівництво централізованих пунктів теплопостачання. Ефективним засобом економії енергоресурсів є також використання облікової апаратури.

3.2. МЕНЕДЖМЕНТ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ

Водогосподарча система міста у виробничо-технічному плані вкрай зношена, а її фінансовий стан став не прибутковим, а збитковим. Низька платоспроможність населення і критичний фінансовий стан промислових підприємств не дозволяє вчасно оплачувати послуги водопостачання. Відсоток оплати за водопостачання складає 45 - 50 % від необхідної оплати. У той же час система водопостачання є великим споживачем енерго-, газо-, нафтохімічних і інших ресурсів. Відомо, що ці галузі працюють у ринкових умовах, на відміну від водоканалів, тому водопровід став фінансовим «донором» енерго-, газо-, нафтохімічних галузей і в той же час знаходиться в економічній «блокаді» через неплатоспроможність населення і народного господарства.

Такі умови роботи вимагають зміни нормативної і законодавчої бази для входження підгалузі водопостачання в ринок. Входження водопровідно-каналізаційного господарства (ВКГ) в ринкові умови на даному етапі дуже проблематично.

У даний час багато галузей переходять у ринкові умови господарювання і тарифи на електроенергію, реагенти, паливно-мастильні матеріали (ПММ), трубну продукцію, устаткування та ін. змінюються в залежності від попиту та пропозиції, тобто знаходиться в ринкових умовах. Тарифна політика підприємств ВКГ жорстко регулюється органами місцевого самоврядування і реагувати на різку зміну ринкових цін на електроенергію, реагенти, матеріали та ін. не в змозі, тому що не знаходиться в ринкових умовах. У зв'язку з цим фінансовий стан ВКГ різко погіршується і тому вважається, що необхідно прискорювати інтеграцію ВКГ в загальну систему ринкових перетворень.

В Україні прийнято норми, що забезпечують якість питної води – ДБНіП «Вода питна», що в даний час вводяться в дію. Цим новим нормативним документом передбачена значна жорсткість існуючих параметрів якості води і застосування додатково нових норм і показників. Підвищуються вимоги не

тільки лише за мутністю - не більш 0,29 мг/л (було - 1,5 мг/л) і за сульфатами – не більш 350 мг/л (було - 500мг/л), що вимагають нових підходів до водозабірних споруд і систем кондиціонування. Вводиться контроль за токсичними і мутагенними елементами і сполуками (важкі метали, хлорорганічні сполуки, пестициди, нафтопродукти, феноли та ін.), що практично не досягаються при існуючих технологіях очищення води і часу перебування води у відстійниках. Зміна технології хоч і дорога, але неминуча міра відповідно до нових вимог ДБНіП "Вода питна".

Існуючі технології очищення води не дозволяють забезпечити, без переоснащення системи очищення, необхідну якість води за новими санітарними нормами. Через хронічні неплатежі за послуги водопостачання і неухильного росту вартості енергоресурсів, реагентів, паливно-мастильних і інших матеріалів керівництво водопровідного господарства не в змозі вчасно розраховуватися за спожиті енергоресурси. У системі водопровідно-каналізаційних господарств електроенергія складає 20%-40% у собівартості наданих послуг, і ці підприємства є енергоємними. В аналогічних підприємствах розвинених країнах Європи даний показник складає 10%-14%. Звідси видно, що в комунальному господарстві енергозбереження є найактуальнішим завданням. Існує кілька шляхів енергозбереження: це і застосування частотних перетворювачів для насосних агрегатів, що дають економію електроенергії від 10% до 30%; це і застосування нових технологій, сучасних реагентів, що дозволяють скоротити енерговитрати; це і санація трубопроводів, що дає можливість скоротити непродуктивні утрати води та ін. У той же час треба відзначити, що на сьогодні послугами водопровідно-каналізаційних господарств користуються 80-90% населення і побутові і бюджетні організації, промисловість же складає 5-7%. Однак електроенергія відпускається для підприємств водопровідно-каналізаційних господарств за тарифом промислових підприємств.

Зниження непродуктивних втрат води в житловому фонді і на мережах - одне з джерел економії. Тут мова йде не стільки про конкретні цифри економії, скільки про перекладку усієї системи на новий виробничо-

технологічний рівень, здатний забезпечити його стійкість, надійність і економічну роботу відповідно до міжнародних норм функціонування великих міських водопроводів. Необхідно здійснити ряд заходів для стабілізації роботи системи розподілу води, з огляду на рекомендації міжнародної організації водопостачання. Перекладати, санувати і капітально ремонтувати трубопроводи не менш 2 % на рік від загальної довжини. Потрібна реконструкція чи будівництво нових очисних споруд для забезпечення якості питної води, відповідно до вимог ДБНіП "Вода питна". Застосування нового державного стандарту "Вода питна", що висуває до якості питної води більш тверді вимоги порівнянні з європейськими стандартами, вимагає істотної зміни технології очищення води.

Забезпечення населення України високоякісною чистою питною водою має велике гігієнічне значення, оскільки оберігає людей від епідеміологічних захворювань, що передаються через воду. Подача достатнього об'єму води в населений пункт дозволяє підвищити його загальний рівень впорядкування. Для задоволення потреб сучасних крупних міст у воді необхідно підняти і підготувати до використання величезну кількість підземного природного ресурсу. Виконання цієї задачі а також забезпечення відповідних санітарних якостей питної води вимагають ретельного вибору природних джерел, їх охорони і захисту від забруднень і належного очищення води на станціях водопідготовки. Чинником визначаючим розвиток водопостачання є питоме водоспоживання, яке залежить від рівня впорядкування житлового фонду населеного пункту.

Високий рівень впорядкування населених пунктів вимагає постійного вдосконалення систем господарсько-питного водопостачання. При цьому задача забезпечення населення якісною питною водою вирішується за рахунок розширення реконструкції і інтенсифікації існуючих систем. Заплановане водоспоживання складає основу виробничої програми міського водопроводу. *Комплекс споруд, що здійснює водопостачання, тобто*

добичу й підйом води з природних джерел, її очищення, транспортування й подачу споживачам, називається водопроводом.

Показником виробничої програми, що відображає обсяг водоспоживання є корисна відпустка води споживачам. Розглянемо організаційну форму централізованого управління водопровідним господарством міста. За призначенням системи водопостачання ділять:

- господарсько-питні;
- виробничі;
- протипожежні;
- технічні.

В містах, як правило, влаштовують єдиний господарсько-протипожежний водопровід. На крупних промислових підприємствах, залежно від обсягу виробничої програми, влаштовують окремі виробничі і господарсько-питні водопроводи, а також - протипожежні. Під схемою водопостачання міста розуміють генеральний план об'єкта водопостачання з вказаними на ньому водопровідними спорудами. Схема водопостачання залежить від місцеположення, потужності, якості джерел водопостачання рельєфу, місцевості і кратності використання води на промислових підприємствах. Джерелами водопостачання можуть служити: поверхневі водоймища, або підземні артезіанські води.

Вибір місця забору води і місцеположення водоприймальної споруди і насосної станції 1-го підйому визначається санітарними нормами, а також прагненням отримати найчистішу воду. Для здійснення будь-якого виробничого процесу відомо з курсу економіки, необхідна робоча сила і засоби виробництва. Засоби виробництва складаються з засобів праці і предметів праці. Засоби виробництва мають не тільки речовинно-натуральну, але і вартісну форму (грошову оцінку). **Водопровідно-каналізаційне господарство** є постійно діючим підприємством, що виробляє з сировини, тобто сирої води, специфічну продукцію, що розрахована на невідкладні потреби конкретних споживачів.

Плановий річний обсяг водоспоживання, що вимірюється корисною відпусткою води всім споживачам, визначає виробничу програму міського

водопроводу на рік, на основі якої розраховується вся решта планових показників з розбиттям за кварталами. Скорочення витрат води на власні потреби і витрат води повинно передбачатися планом підвищення ефективності виробництва як виробничий резерв для поліпшення результатів господарської діяльності. Річні планові показники виробничих програм водопроводів визначаються за кварталами, а квартальні показники - за місяцями; в цих поточних планах враховується сезонна нерівномірність водоспоживання. **Показники виробничих програм** є основою для планування всієї решти показників плану. На обсяг водоспоживання плануються потреба і витрата реагентів, електроенергії, трудовитрат і заробітної платні; за цими показниками розраховують собівартість продукції і послуг, а також величину доходів і витрат у фінансовому плані.

В показниках виробничої програми загальний об'єм водоспоживання диференціюється за групами споживачів. Існує система ДСТУ, де приведені кількісні параметри якості води. Якість води контролюють періодично шляхом лабораторного аналізу проб власною службою контролю якості експлуатуючих організацій, санітарно-епідеміологічними станціями, що постійно перевіряють якість рідини. Проектування, будівництво і експлуатація системи водопостачання повинне, не порушуючи екологічної рівноваги навколишнього природного середовища, що склалася, задовольняти вимогам надійності. Проектування будь-якого водопроводу починається з вибору схеми що є сукупністю споруд водопроводу і послідовністю розташування їх на місцевості.

Чинниками, що визначають вид схеми водопостачання, є: тип джерела, що використовується, і якість води в ньому, вимоги, що пред'являються воді споживачами, рельєф місцевості, розміщення споживачів на плані, розміри водоспоживання наявність природних і штучних перешкод зведенню водопровідних споруд, потужність водного джерела і його віддаленість. Звичайно в початковій стадії проектування складають два (або більше) можливих варіанта схем водопостачання. Після техніко-економічного розрахунку кожного варіанту їх порівнюють і вибирають якнайкращий з них. За вибраною схемою остаточно проектують і розраховують всі пристрої системи водопостачання.

3.3. МЕНЕДЖМЕНТ ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ

У комунальній теплоенергетиці склалася надзвичайна ситуація. Теплопостачання населення та інших споживачів здійснюється в критичних умовах. Відсутні достатні запаси вугілля і рідкого палива на складах теплопостачаючих підприємств. Не вистачає засобів для закупівлі необхідних об'ємів природного газу і резервного виду палива, заміни застарілих неефективних казанів на більш економічні, проведення реконструкції котельних агрегатів і впровадження інших енергозберігаючих заходів. Реалізація теплової енергії населенню та іншим споживачам за встановленими обласними і міськими державними адміністраціями, є збитковою для комунальної теплоенергетики. Стан розрахунків споживачів за теплову енергію вкрай незадовільний.

Накопичення цих невирішених питань негативно впливає на підготовку підприємств до роботи в осінньо-зимовий період, руйнує технологічну стійкість, стримує впровадження енергозберігаючих заходів і розвиток комунальної теплоенергетики. Велика кількість тонн казано-пічного палива на рік в умовному численні витрачається теплопостачальними підприємствами комунальної форми власності, з палива майже 90% складає природний газ.

У зв'язку з потенційним дефіцитом природного газу найближчими роками основну увагу необхідно приділити його раціональному використанню і дбайливому витрачання в котельних і ТЕЦ. Тому енергозбереження - стратегічний напрям розвитку комунальної теплоенергетики і його слід розглядати комплексно:

виробництво - транспортування - споживання теплової енергії для опалювання будівель і гарячого водопостачання.

Теплові мережі, прокладені більшою мірою в непрохідних залізобетонних каналах різних конструкцій ізоляції з мінеральної вати, мають велику кількість ізоляції і не захищені від проникнення ґрунтових та інших вод з супутніх комунікацій. Це приводить до проникнення вологи в

теплоізоляцію, інтенсивній зовнішній корозії металу труб і, як наслідок, до багатьох пошкоджень з появою свищів і розривів трубопроводів.

В цілому стан теплових мереж - незадовільний. Більше 3000 км теплових мереж України, або 14% знаходяться в старому і аварійному стані, 7700 км, або 34,7% амортизовано. На кожних 100 км теплових мереж щороку реєструється 70 пошкоджень. Втрати теплоенергії в трубопроводах магістральних мереж перевищують 10%, а сумарні втрати з урахуванням розподільних мереж - до 30%, що еквівалентно втрати 1 млн. тонн умовного палива на рік.

На сучасному етапі розвитку, в умовах переходу до ринкових відносин, перед теплопостачанням як галуззю житлово-комунального господарства стоїть ряд проблем, перш за все, економічного характеру. Ключовою є проблема ціноутворення. Правильним її рішенням є формування економічно обґрунтованих тарифів, що враховували б об'єктивні місцеві умови і технологічні особливості виробництва послуг. Наші комунальні мережеві підприємства майже скрізь використовують тарифи на свої послуги, диференційовані за категоріями споживачів. Найвищі ставки тарифів - на послуги, що надаються промисловим підприємствам, найнижчі - населенню. При цьому ставки тарифів на послуги, що надаються промисловим підприємствам, нерідко в десятки разів перевищують ставки на аналогічні послуги населенню. В умовах ринку повинні діяти єдині тарифи для всіх категорій споживачів на кожен вид послуг.

Диференціація тарифів на послуги мережних комунальних підприємств з категорій споживачів націлює їх не на підвищення ефективності роботи, а на вибір «вигідного» споживача, що не сумісно з економічними методами господарювання. Відміна лімітів на споживання промисловими підприємствами тепла, води, які поставляють комунальні підприємства і введення єдиних тарифів поставить усіх споживачів у рівні умови. Враховуючи це, мережні підприємства вимушені переорієнтовуватися з зовнішніх (вибір «вигідного» споживача) на внутрішні чинники підвищення рентабельності, тобто збільшення їх прибутку повинне відбуватися за рахунок зниження собівартості.

Слід зазначити, що останнім часом, хоча тарифи і ростуть, різниця між витратами на послуги, які надають комунальні підприємства, і доходами, які надходять від споживачів цих послуг, має стійку тенденцію зростання. Це пов'язано з неплатоспроможністю як підприємств (у зв'язку з занепадом вітчизняного виробництва), так і населення.

В умовах економічного спаду в країні, дефіциту державного і місцевих бюджетів підприємства комунального господарства відчують гострий недолік засобів для підтримки в працездатному стані виробничого потенціалу, а також його модернізації і подальшого розвитку. Поліпшити функціонування комунального господарства неможливо без додаткових засобів.

Одним з виходів з існуючого положення може стати залучення для розвитку галузі засобів самого населення - комунальна позика. Громадяни, які придбали облігації комунальної позики, отримують за них відсотки. Відмінною особливістю деяких цінних паперів є їх абсолютна ліквідність, оскільки заставою їх номінальної вартості стане оплата комунальних послуг (як оплата подальших періодів). Гарантом під це мають бути обласні держадміністрації, в комунальній власності яких знаходяться об'єкти комунального господарства.

Що стосується теплопостачання і гарячого водопостачання, то необхідно надати споживачам право і технічні можливості (насамперед, можливість відключення від централізованого забезпечення цими послугами) вибору споживати послуги, що надаються централізовано, або відмовитися від них ради автономного, тобто самостійного забезпечення себе. Зараз надмірна централізація і монопольний характер діяльності теплопостачальних підприємств призвели до того, що населенню стало вигідно і дешевше обладнати своє житло сучасними економічними електроприладами підігріву води і опалювання.

Тому, в сучасних умовах необхідно провести реформу цін і тарифів на послуги житлово-комунального господарства, загальними напрямками якої можуть стати:

- перехід від державних дотацій підприємствам і організаціям галузі до адресних компенсацій оплати споживачам послуг - громадянам з мінімальними і середніми доходами;
- розробка механізму компенсаційних виплат, визначення критеріїв і порядку зарахування громадян до категорій, які мають право на компенсацію;
- введення єдиних для всіх споживачів цін і тарифів;
- розробка і впровадження механізму стимулювання економії споживачами;
- державний контроль за граничним рівнем цін і тарифів послуг підприємств- монополістів;
- удосконалення законодавчих і нормативних актів, що регулюють взаємини між споживачами комунальних послуг і підприємствами.

У зв'язку з енергетичною і економічною кризою на Україні завдання економії енергетичних і матеріально-технічних ресурсів у системах теплопостачання міст, а також економного споживання теплоносіїв і гарячої води є життєво важливим.

Непродуктивні витрати теплової енергії досягли 30 і більше відсотків, перш за все, із-за технічного стану основних фондів комунального господарства. Ступінь відробітку казанів і теплових мереж складає 62%.

Загальний технічний стан котельних підприємств комунальної теплоенергетики незадовільний. Термін експлуатації 57% котельних перевищує 20 років, в 38% котельних експлуатуються малоефективні застарілі казани типу НІІСТУ-5, Універсал, Енергія, НР-18, Мінськ та інші з низькими ККД, застарілою автоматикою і паливними пристроями, що обумовлює значні витрати палива.

У сучасних умовах необхідно починати з відповідності устаткування сьогоденним і перспективним вимогам. Нормативи, що діють, вимагають, щоб казани мали ККД не нижче 90%. Тільки заміна або реконструкція цих казанів сучасними відчутно зменшить витрати енергоносіїв на стадії виробництва теплової енергії, але для цього необхідні великі засоби, які не передбачено ні в одному бюджеті. Загальна вартість капіталовкладень в реконструкцію одного казана складає 6 тис. грн., що у декілька разів менше, ніж заміна на новий казан типу ВК. Економія газу тільки від одного реконструйованого казана складає 44 тис. куб. метрів за опалювальний сезон.

Доцільним кроком є відмова від використання парових казанів, переведення їх роботи у водонагрівальний режим, що сприятиме підвищенню ККД котельних і заощадженню палива.

Загальна зношеність теплових мереж складає близько 70%. Більш ніж нормативну зношеність мають теплові мережі і розподільні сітки житлових будинків і об'єктів соціальної сфери (лікарень, дитячих садів, шкіл). Обсяги заміни фізично відпрацьованих трубопроводів теплових мереж не відповідають нормативам і надійності теплопостачання. Через нестачу засобів обсягів перекладання і заміни теплових мереж з кожним роком зменшуються.

Для забезпечення якісного теплопостачання споживачів, зменшення втрат теплоенергії необхідно тепломережі ретельно теплоізулювати і захищати їх від корозії. Найбільший ефект з погляду потенційної економії паливно-енергетичних ресурсів, збільшення терміну служби тепломереж, як свідчить досвід експлуатації, при будівництві нових, реконструкції і капітальному ремонті існуючих теплових мереж, дає застосування теплоізоляційних матеріалів з покращеними характеристиками і застосування раніше ізованих трубопроводів.

Теплопостачання міста – це ланцюг розподілу теплової енергії.

Жителі міста (житлофонд), на яких йде 80% теплоти, давно відсунуті застарілими містобудівними нормами від можливості індивідуального впливу на власне тепло споживання. Чого не скажеш про комерційні

організації (5% від загального теплоспоживання). Оснастивши 80% об'єктів теплотічильниками, вони вчаться раціонально використовувати дуже дорогу теплову енергію, економлячи щорічно в середньому 35% від розрахункового теплового навантаження.

Проте, при сумісному виробленні теплової та електричної енергії, великі вільні теплові потужності, які використовують для теплопостачання міста, при дотриманні балансу економічних інтересів, зв'язка “місто-теплопостачальна організація” - дуже енергоефективна структура. Хоча при цьому виникають і певні проблеми.

1. Велика віддаленість (3-5 км.) споживачів від джерел ТЕЦ і ЦЕС приводить до додаткових втрат теплоти через ізоляцію і витоки при транспортуванні.

2. Виконуючи виробничі завдання і забезпечуючи максимальну ефективність роботи ТЕЦ і ЦЕС, не витримуються оптимальні параметри теплоносія по температурному графіку 150-70°C. Це призводить до ненадійного теплопостачання при температурі зовнішнього повітря нижче 18°C. Влітку теплові мережі міста використовують як градирні для охолодження електрогенеруючих агрегатів ЦЕС. При цьому температура прямого теплоносія досягає 107°C, що приводить до додаткових втрат теплоти через ізоляцію і критичну роботу засобів його транспортування.

3. Системи теплопостачання, як життєзабезпечення, завжди будувалися з великим коефіцієнтом надійності за рахунок як резервування потужності основних агрегатів, так і агрегатів гарячого і холодного резерву. Всі ці системи ідеології середини минулого століття, коли енергоресурси нічого не коштували, модернізувалися в 80-90 рр. тільки на рівні фізичного оновлення, без технічної модернізації. Причому одне і те ж устаткування часто використовують у зимовому і літньому режимах, коли теплова потужність на гаряче водопостачання складає 10-20% від номінального зимового режиму. Ресурси заощадження, наприклад, електроенергії доходять

до 50-60% в перехідний період (весна, осінь) для мережевих насосів, дутьевых вентиляторів і дымососов в котельних.

Поняття «Енергозбереження міста» часто підміняється поняттям «Енергоефективні системи або технології теплопостачання», помилково вважається, що вирішення локальних завдань з впровадження високо-ефективних теплогенераторів, автоматизованих теплових пунктів, засобів транспортування теплоти рано чи пізно призведе до ефективного теплопостачання міста, тобто кількість переросте в якість. Для цього можуть знадобитися десятиліття.

3.4. МЕНЕДЖМЕНТ ВПОРЯДКУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ

Менеджмент зовнішнього благоустрою територій у місті регулюється у відповідності з чинними загальнодержавними та відомчими нормативними актами в галузі захисту довкілля: Законами України "Про охорону навколишнього природного середовища", "Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення", "Про відходи", Постановою Верховної Ради України "Про основні напрями державної політики України в галузі охорони довкілля, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки", "Програмою реформування та розвитку житлово-комунального господарства на 2002-2005 роки та на період до 2030 року", розробленою й схваленою Постановою Кабінету Міністрів України, "Програмою поводження з твердими побутовими відходами в Україні", розробленою й схваленою Держжитлокомунгоспом України, та іншими нормативними актами.

Елементи благоустрою:

- 1) покриття площ, вулиць, доріг, проїздів, алей, бульварів, тротуарів, пішохідних зон і доріжок;
- 2) зелені насадження (дерева, газони, квітники), в тому числі снігозахисні та протиерозійні, вздовж вулиць і доріг, у парках, скверах, на алеях, бульварах, у садах, інших об'єктах благоустрою загального користування, санітарно-захисних зонах, на прибудинкових та інших територіях;
- 3) будинки й споруди, їх фасади;
- 4) будівлі й споруди системи збирання і вивезення відходів;
- 5) будівлі й споруди системи інженерного захисту території, санітарні споруди;
- 6) комплекси й об'єкти монументального мистецтва;
- 7) спортивні споруди;
- 8) обладнання місць для зупинки маршрутних транспортних засобів;
- 9) обладнання (елементи) дитячих, спортивних та інших майданчиків для дозвілля та відпочинку;

10) технічні засоби регулювання дорожнього руху, в тому числі дорожні знаки, знаки місць для зупинки маршрутних транспортних засобів, переходів, станцій метро, покажчики найменування вулиць, будинкові номерні знаки, будинки-пости;

11) засоби й обладнання зовнішньої реклами;

12) ліхтарі вуличного освітлення, засоби й обладнання зовнішнього освітлення, установки для декоративного підсвічування будинків і пам'ятників;

13) телефонні автомати загального користування;

14) малі архітектурні форми для підприємницької діяльності;

15) малі архітектурні форми некомерційного призначення;

16) шлагбауми та інші огороження, що встановлюються з метою обмеження проїзду або контролю за переміщенням транспортних засобів;

17) урни, контейнери для сміття, сміттєзбірники;

18) садові лави;

19) вуличні годинники, меморіальні дошки;

20) громадські вбиральні;

21) інші елементи благоустрою міста.

Заходи з благоустрою - роботи щодо відновлення, належного утримання та раціонального використання територій, охорони та організації упорядкування об'єктів благоустрою з урахуванням особливостей їх використання. Суб'єкти в сфері благоустрою міста - учасники відносин у сфері благоустрою міста, а саме: органи державної влади та місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації, органи самоорганізації населення, громадяни.

Менеджмент впорядкування територій визначає основні організаційні, технічні й економічні заходи, націлені на зменшення утворення твердих побутових відходів у містах та запобігання їх негативного впливу на довкілля та здоров'я людини. Сфера дії - збирання, перевезення, перероблення, утилізація, знешкодження та поховання твердих побутових відходів та прирівняних до

них промислових відходів (III-IV класів небезпеки), а також будівельних, великогабаритних відходів. Особливості регулювання поводження з такими видами відходів, як забруднювачі атмосферного повітря, стічні води підприємств, радіоактивні відходи, промислові відходи, відходи, що створюються при розробці надр та інші - визначаються відповідними нормативними актами.

В менеджменті впорядкування територій є п'ять основних сфер, які становлять особливий інтерес для кредиторів при проведенні оцінки спроможності та готовності міської громади взяти й успішно оплатити багаторічну позику на капітальне оновлення інфраструктури. Такими сферами є: лідерство, фінансова спроможність, орієнтація на якість надання послуг, економічний розвиток і розвиток інфраструктури, залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Це означає наявність певних перспектив розвитку системи життєзабезпечення міста й зокрема – зовнішнього благоустрою територій.

До об'єктів упорядкування належать:

1) території загального користування:

а) парки (гідропарки, лугопарки, лісопарки, парки культури та відпочинку, парки - пам'ятки садово-паркового мистецтва, спортивні, дитячі, історичні, національні, меморіальні та інші), рекреаційні зони, сади, сквери й майданчики;

б) пам'ятки культурної та історичної спадщини;

в) майдани, площі, бульвари, проспекти;

г) вулиці, дороги, провулки, узвози, проїзди, пішохідні та велосипедні доріжки;

д) пляжі;

е) кладовища;

є) інші території загального користування;

2) прибудинкові території;

3) території будівель та споруд інженерного захисту територій;

4) території підприємств, установ, організацій та закріплені за ними території на умовах договору.

Розглянемо приклад структури та складу виробничої програми впорядкування міських територій.

Таблиця 3.1 – Виробнича програма санування міської території

| № п/п | Показники | Одиниця виміру | рік | |
|----------|---|--------------------|-----------|----------|
| | | | Запланов. | Виконан. |
| 1 | Фінансові витрати, всього | тис.грн. | 15485,7 | 15525,6 |
| | з них: - бюджетні кошти | тис.грн. | 9260,3 | 7002,6 |
| | - інші джерела фінансування | тис.грн. | 6225,4 | 8523,0 |
| 2 | Трудові витрати, всього | чол./дні | 1178258 | 406806 |
| | з них: - працівники житлово-комунальних підприємств | чол./дні | 378211 | 205503 |
| 3 | Кількість розрить | шт. | 18327 | 10689 |
| 4 | <i>Ліквідація стихійних звалищ</i> | штук | 167 | 114 |
| | | м ³ | 14306 | 9674 |
| 5 | Вивіз негабаритного сміття (без урахування стихійних звалищ) | м ³ | 16446,1 | 23932,5 |
| 6 | Вивіз сміття з-під борту | м ³ | 20820 | 14568 |
| 7 | Санітарна очистка території | га | 4588,9 | 3461,7 |
| | у тому числі парків,скверів | га | 1441 | 1254,1 |
| 8 | <i>Впорядкування дворів</i> | штук | 5494 | 4052 |
| 9 | <i>Відлов безпритульних тварин</i> | штук | 1300 | 969 |
| 10 | Знесення аварійних дерев | штук | 411 | 810 |
| 11 | Посадка зелених насаджень | | | |
| | дерев | штук | 4585 | 1778 |
| | кущів | штук | 9742 | 1607 |
| 12 | квітів | тис. шт. | 277,13 | 7,31 |
| 13 | газонів | га | 37,1 | 8,2 |
| 14 | влаштування нових газонів | га | 2,9 | 0,7 |
| 15 | Ремонт шляхів | тис.м ² | 23,6 | 13,56 |
| | | тис.грн. | 2369,9 | 1197,0 |
| 16 | Очистка джерел | шт. | 12 | 9 |
| 17 | Очистка берегів водойм | тис.пм | 26,3 | 21,4 |
| 18 | <i>Очистка водовідвідних канал</i> | тис.пм | 26,1 | 15,76 |
| 29 | Ремонт дитячих та ігрових майданчиків | штук | 680 | 727 |

Історично кількість побутових відходів залежить від рівня розвитку суспільства. Стародавні народи й люди, які жили в період середньовіччя, створювали, по нинішніх мірках, невелику кількість відходів. Майже всі вони збиралися і по можливості знову пускалися в справу. Відходи, це місце існування небезпечних мікробів. Саме ланцюжок "сміття - щури - чума" став причиною

загибелі величезної кількості людей у середні віки. Так, у місті Відні в 1679 році загинули близько 80 тисяч чоловік і майже стількох же людських життів понесла епідемія в місті Празі в 1681 році. Німецькі міста втратили у той час більш за третину населення. Такими ж жахливими були епідемії холери, тифу, віспа, яка також була пов'язана з антисанітарією в старих містах, де будинки ліпилися один до іншого, а сміття і гній накопичувалися і не забиралися місяцями, створюючи сприятливі умови для розвитку і розповсюдження мікробів. Скупчення сміття, екскрементів, відходів сприяли розмноженню гризунів, особливо щурів. Гризуни забруднюють харчові продукти, а самі є переносниками таких заразних хвороб, як ящур, грип коней, деякі форми жовтяниці, висипний тиф, чума, гельмінтоз. У середньовічному суспільстві занедбаність суспільної охорони здоров'я була пов'язана з недоліком знань. Люди рідко милися, а одяг носили до тих пір, поки він не стлівав. У відсутність каналізації і вигрібних ям сміття і помії викидалися біля будинків повсюдно. У Лондоні XIII століття посередині вузьких вулиць стікали стічні води, зокрема відходи м'ясо переробки, шкіряного, мило-вареного виробництв. Все це потрапляло до річки Темзи - головного каналізаційного колектора. Забруднена річкова вода проникала в ґрунтові і підземні води. Це приводило до зараження питної води в колодязях, що знаходились у межах міста. Масові захворювання городяни пояснювали отруєнням колодязів і прагнули вживати привезену водовозами з передмість чисту воду. Професії водовоза і щуролова були шанобливими і високооплачуваними в ті часи. Розвиток цивілізації породив лавиноподібне зростання кількості відходів. До чого йде людство зараз? На це питання і доведеться відповісти новому поколінню XXI століття, вимушеному жити і уміти правильно поводитися зі супутником сучасного людства - побутовими відходами. Актуальність управління зовнішнім міським благоустроєм потребує аналізу сучасного стану та розробки перспектив існуючого менеджменту впорядкування територій.

У Законі України «Про відходи» дається викладення компетенції і обов'язків органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування в

сфері поводження з відходами (Статті з 18 по 25). У відповідності з цим законом Міністерство екології і Державна санітарно-епідеміологічна служба визначені в якості спеціально вповноважених органів виконавчої влади в сфері поводження з відходами (Ст. 22).

Основні напрямки менеджменту впорядкування територій включають:

- Забезпечення повного збору, своєчасного обеззараженого видалення відходів, а також додержання правил екологічної безпеки при роботі з ними;
- Мінімізація утворення відходів і зменшення їх небезпечності;
- Забезпечення комплексного використання матеріально-сировинних ресурсів;
- Сприяння максимально можливій утилізації відходів шляхом прямого повторного або альтернативного використання ресурсоцінних відходів ;
- Забезпечення безпечного видалення відходів, що не підлягають утилізації шляхом розробки відповідних технологій, екологічно безпечних методів і засобів поводження з відходами;
- Організація контролю за місцями або об'єктами розміщення відходів для попередження їх шкідливого впливу на навколишнє середовище і здоров'я людини;
- Здійснення комплексу науково-технічних і маркетингових досліджень для виявлення і визначення ресурсної цінності відходів з метою їх ефективного використання;
- Сприяння створенню спеціалізованих об'єктів для поводження з відходами;
- Забезпечення соціального захисту робітників, зайнятих в сфері поводження з відходами;
- Проведення обов'язкового обліку відходів на основі їх класифікації і паспортизації.

- Держбуд України, своїм наказом № 54 від 21.03.2000 р. затвердив Правила надання послуг по збору і вивезенню твердих і рідких побутових відходів. Цей документ був прийнятий в відповідності з Указом Президента України від 19.10.1999 р № 1351/99 «Про прискорення реформи комунального господарства». Основною метою цієї реформи є забезпечення реструктуризації комунального господарства і впровадження системи взаємовідносин між споживачами і виробниками послуг. Ці послуги повинні надаватися в відповідності з санітарними нормами утримання території населених пунктів (СанПіН 42-128-4690-88).

Існуючу схему регулювання діяльності в сфері поводження з відходами показано на рис. 3.1.

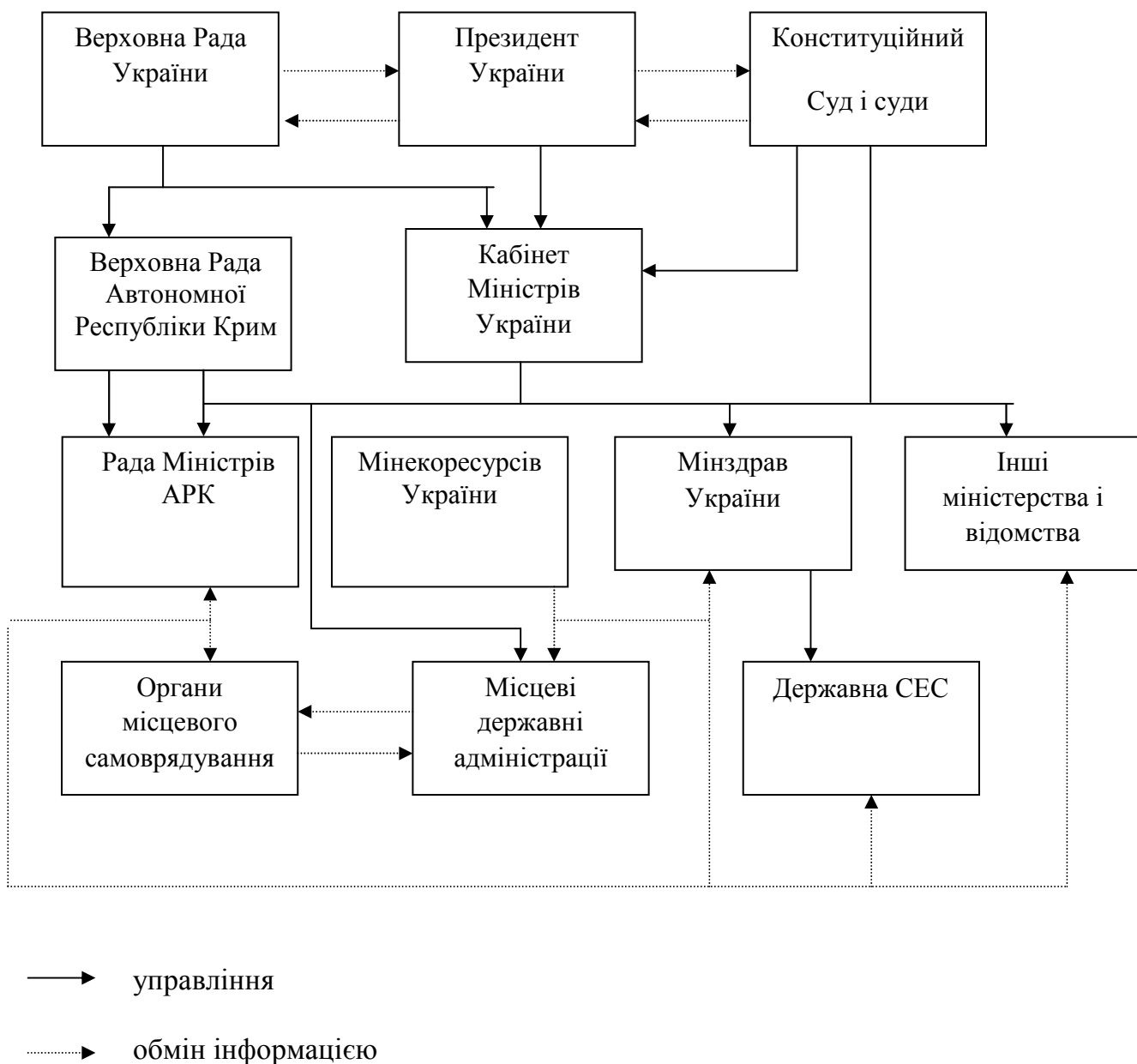


Рис. 3.1 – Існуюча схема регулювання діяльністю в сфері поводження з відходами

Досить складно знайти з'ясовані причини тому явищу, що використання терміну «планування» (а також терміну «управління») в українському законодавстві в сфері поводження з відходами дуже обмежено. В той же час, велика увага приділяється екологічним програмам різного рівня: міждержавним, державним, регіональним (див. стаття 6 Закону про охорону навколишнього природного середовища і статті 18,19,20,21 и 23 Закону «Про відходи»). Ці програми можна вважати основним інструментом планування діяльності в області управління відходами.

У 1997 р. Кабінет Міністрів України затвердив програму використання відходів виробництва і споживання на період до 2005 р. (Постанова Кабінету Міністрів № 668 від 28 червня 1997 р.). У 1999 р. До цієї програми двічі вносилися зміни і доповнення (Постанова Кабінету Міністрів № 1033 від 15.07.1999 і № 1823 від 1.10.1999). Але кінцева система планування в області управління відходами законодавчо так і не визначена і відповідні юридичні вимоги до неї не були сформульовані.

Українське законодавство визначає відповідальність сторін і санкції, накладені у випадку порушення вимог законів регулюючих діяльність в сфері поводження з відходами. Існує декілька видів відповідальності: дисциплінарна, адміністративна, громадська й кримінальна. Ці види відповідальності можуть наступити в таких випадках:

- Порушення встановленого порядку поводження з відходами, що призвело (або могло потенційно призвести) до забруднення навколишнього середовища, прямому або корветному шкідливому впливу на здоров'я людини і економічним збиткам;
- Самовільне складування або видалення відходів;
- Порушення порядку ввезення в Україну, транзиту через її територію і експорту відходів;
- Невиконання розпоряджень і приписів органів, які відповідають за державний контроль і нагляд за діяльністю в сфері поводження з відходами;

- Приховування або відмова надати повну і достовірну інформацію, що запитується офіційні органи і суспільні організації і зачіпає безпечність робіт у поводженні з відходами і аварійних викидів відходів (і шкоди, заподіяної таким чином);

- Приховування інформації про перевищення встановлених лімітів на обсяги утворення і розміщення відходів;

- Несанкціоноване змішування або захоронення відходів;

- Порушення встановлених норм і правил ведення обліку і контролю за відходами;

- Порушення строків надання інформації про утворення відходів, їх переробку і видалення;

- Невиконання вимог що торкаються збору, транспортування, зберігання, переробки, утилізації, знешкодження, видалення і захоронення відходів, що призвело до негативних екологічних, санітарно-епідемічних наслідків або нанесло матеріальних і моральних збитків;

- Передача (з порушенням встановлених для цього правил) відходів на зберігання, переробку або видалення тим підприємствам, які не мають дозволу на проведення діяльності в сфері поводження з відходами;

- Порушення існуючих правил, регулюючих роботу об'єктів обробки (утилізації) відходів, а також об'єктів розміщення відходів (включаючи полігони промислових і побутових відходів, поля фільтрації, золовідвали і т.д.);

- Непогоджене в встановленому порядку виробництво продукції з відходів;

- Недотримання існуючих умов імпорту відходів в Україну;

- Несвоєчасна сплата або відмова від сплати за розміщення відходів.

У відповідності з українським законодавством юридичні і фізичні особи зобов'язані компенсувати шкоду, спричинену ними в результаті порушення закону.

У відповідності з Законом України «Про відходи» (Стаття 33) зберігання і видалення відходів повинно здійснюватись з дотриманням вимог екологічної безпеки. Технічні рішення що застосовуються для цього повинні забезпечувати можливість максимального вторинного використання відходів або їх передачу іншим споживачам (третій стороні). Всі об'єкти для зберігання або кінцевого видалення відходів повинні мати спеціальний паспорт, в якому зазначається назва і код відходу (відповідно до державного класифікатора відходів), їх кількість, якісний склад, джерело виникнення, а також технічні характеристики даного об'єкта.

Видалення відходів повинно здійснюватися в відповідності з вимогами екологічної безпеки. Способи поводження з відходами повинні бути погоджені з органами державної санітарно-епідеміологічної служби і забезпечувати екологічно безпечне видалення відходів. Зберігання і видалення відходів повинно здійснюватися в місцях і на об'єктах, офіційно погоджених з органами місцевого самоврядування. Ці об'єкти повинні відповідати вимогам існуючого земельного і природоохоронного законодавства і повинні мати всі необхідні дозволи, з зазначенням встановлених для них лімітів і умов зберігання відходів.

Забороняється несанкціонований викид і розміщення відходів в підземних водоносних горизонтах, в межах адміністративних кордонів населених пунктів, на території заповідників, на землях курортно-рекреаційного значення, на території історично цінних об'єктів, в межах водоохоронних санітарних зон водойм і водотоків. Захоронення відходів в покинутих шахтах і кар'єрах дозволяється в виключних випадках і при умові дотримання всіх вимог законодавства, стандартів і нормативів.

Санітарне очищення домоволодіння є неодмінною умовою створення нормальних умов мешкання людей в будь-якому населеному пункті. Своєчасне видалення побутових відходів (як рідких, так і твердих) - одна з найважливіших гігієнічних умов недотримання якого порушує санітарний

стан населених місць і може викликати різні захворювання. Забезпечення цієї умови досягається в даний час шляхом видалення твердих і рідких побутових відходів з подальшим знешкодженням і використанням їх.

Об'єкти благоустрою міста використовуються відповідно до їх функціонального призначення для раціонального використання та охорони з урахуванням вимог цих правил, місцевих правил забудови, інших вимог, передбачених законодавством України. Організацію благоустрою міста забезпечують органи місцевого самоврядування відповідно до повноважень, встановлених законом. Благоустрій здійснюється в обов'язковому порядку на всій території міста.

Формування системи поводження з відходами здійснюється шляхом використання найбільш ефективних і безпечних технологій при мінімальних економічних витратах, найбільш вигідних для того чи іншого населеного пункту схем і методів збирання, перевезення та знешкодження цих відходів з урахуванням щільності забудови, типів і наявного парку сміттєвозів, сміттєзбірників у порядку, визначеному законом.

Для здійснення контролю за станом упорядкування населених пунктів, виконанням правил упорядкування території населеного пункту, в тому числі організації озеленення, охорони зелених насаджень і водойм, створення місць відпочинку громадян, утримання в належному стані закріплених за підприємствами, установами, організаціями територій, сільські, селищні, міські ради можуть утворювати інспекції з упорядкування населених пунктів.

Самоврядний контроль за станом упорядкування населених пунктів здійснюється шляхом:

- 1) проведення перевірок території;
- 2) розгляду звернень підприємств, установ, організацій та громадян;
- 3) участі в обговоренні проектів упорядкування територій населених пунктів, іншої технічної документації з питань упорядку і внесення відповідних пропозицій на розгляд органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій;

4) подання позовів до суду про відшкодування шкоди, завданої об'єктам упорядкування внаслідок порушення законодавства з питань упорядкування населених пунктів, правил упорядкування території населеного пункту.

Правила благоустрою території міста є нормативно-правовим актом, яким установлюється порядок благоустрою та утримання територій, об'єктів благоустрою міста, регулюються права та обов'язки учасників правовідносин у сфері благоустрою території міста, визначається комплекс заходів, необхідних для забезпечення чистоти і порядку у місті. Правила спрямовані на створення умов, сприятливих для життєдіяльності людини, і є обов'язковими для виконання на території міста виконавчими органами місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян, підприємствами, установами, організаціями незалежно від форм власності і підпорядкування, їх керівниками, працівниками та громадянами. Повноваження міської ради та органів самоорганізації населення у сфері благоустрою визначені Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про благоустрій населених пунктів», "Про органи самоорганізації населення", іншими нормативно-правовими актами України.

Міська рада забезпечує вільний доступ населення, підприємств, установ, організацій всіх форм власності до цих правил. Правила є відкритими та доступними. Правила забезпечують державні, громадські та приватні інтереси. Правила діють на підставі Конституції України, Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про благоустрій населених пунктів», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про відходи», чинного законодавства України.

Правила містять загальнообов'язкові на території міста норми, за порушення яких винні особи притягуються до відповідальності, встановленої нормативно-правовими актами України. Утримання в належному стані території та використання її за призначенням відповідно до генерального плану населеного пункту, іншої містобудівної документації, місцевих правил

забудови, правил благоустрою території населеного пункту, а також санітарне очищення території, її озеленення, збереження та відновлення об'єктів благоустрою.



Рис. 3.2 – Схема менеджменту впорядкування територій міста

Відділ з озеленення та санітарного очищення міста є структурним підрозділом управління комунального господарства й у своїй діяльності підпорядкований безпосередньо начальникові та заступникові начальника, головному інженеру управління. Відділ з озеленення та санітарного очищення міста курирує роботу комунальних підприємств:

- СКП «Зеленбуд»;
- КП «Комплекс з вивозу побутових відходів»;

- Колективного підприємства «комбінат упорядкування»;
- «Санітарно - екологічний центр»;
- «Муніципальна компанія поводження з відходами»;
- підприємства зеленого господарства районів міста Харкова;
- підприємств упорядкування районів.

У багатогалузевому комунальному господарстві питаннями санітарного очищення займаються практично всі підприємства і організації, підвідомчі управлінню комунального господарства.

Основними напрямками роботи з санітарного очищення є:

1. Організація процесу санітарного прибирання міста.
2. Забезпечення планово-регулярного вивозу ТПВ від всіх категорій виробників відходів.
3. Організація контролю за діяльністю суб'єктів, які займаються транспортуванням, похованням і переробкою відходів.
4. Пропаганда і впровадження сучасних передових технологій збору відходів.
5. Координація дій підприємств, що здійснюють санітарне прибирання, збір, транспортування, поховання і переробку відходів.
6. Вивчення і впровадження нових передових методів прибирання територій, збору, транспортування і утилізації відходів.

3.5. МЕНЕДЖМЕНТ ЗЕЛЕНОГО ГОСПОДАРСТВА

Зелене господарство і будівництво займаються влаштуванням об'єктів озеленення: садів, парків, скверів, бульварів, лісопарків, зон відпочинку в житлових і промислових районах міста. Зелені насадження складають невід'ємну частину впорядкування міст і населених пунктів.

У зеленому господарстві і будівництві виробничий процес є сумою технологічних прийомів і операцій, за допомогою яких отримують готову продукцію. Продукція даної галузі включає різні за своїми особливостями і властивостями елементи. Залежно від профілю діяльності підприємства в його продукцію входять: посадковий матеріал для озеленення у вигляді дерев, чагарників, ліан, трав'янистих декоративних листяних і квіткових рослин; квітова продукція на зріз, що йде в торгівлю для задоволення потреб населення; безпосередньо об'єкти зеленого будівництва - сади, паркі, сквери, бульвари і інші елементи озеленення. Проектний-кошторисна документація на ці об'єкти також є видом продукції зеленого будівництва.

Основною відмінною рисою виробничого процесу на підприємствах зеленого господарства і будівництва є те, що готовий продукт створюється не тільки під впливом людини, але і під істотним впливом природно-кліматичних чинників середовища.

Виробничі процеси, направлені на отримання різних видів продукції і здійснювані на підприємствах зеленого Будівництва і господарства, відрізняються характерними особливостями.

Виробничі процеси на підприємствах декоративного садівництва в оранжерейних господарствах і теплицях, що представляють закритий ґрунт, - мають загальні риси з сільськогосподарськими рослинницькими галузями.



Рис. 3.3 – Значення зелених насаджень для міста

Підприємства зеленого господарства закритого ґрунту підрозділяються на підприємства, які вирощують квіти на зріз і підприємства з вирощування декоративно-листяних кімнатних рослин для озеленення інтер'єрів Крім того, виділяються ділянки для вирощування розсади трав'янистих квіткових рослин безпосередньо для оформлення об'єктів озеленення. Тривалість виробничих процесів на підприємствах закритого ґрунту складає від двох-трьох тижнів до декількох років.

Особливість виробничого процесу на підприємствах закритого ґрунту полягає в його тривалості і неможливості швидкого переходу з одного виду продукції на іншій.

Характерними рисами виробничого процесу в квітникарських господарствах є: сезонність робіт, переміщення культур в процесі вирощування, наявність площ закритого ґрунту. Виробничий процес організовують з урахуванням цих особливостей і залежно від термінів вирощування квіткових культур.

Виробничий процес у садово-парковому будівництві направлений на створення об'єкта озеленення. Залежно від величини об'єкта і його призначення будівництво здійснюють у декілька етапів (стадій). Виділяю інженерно-будівельні роботи, пов'язані з підготовкою території об'єкту в інженерному відношенні, будівництвом доріг і споруд, і агротехнічні роботи, включаючи посадки дерев і чагарників, влаштування газонів і квітників. Агротехнічний цикл будівництва обумовлений термінами приживлюваності рослин і завершується через 1-2 роки. Завершенням інженерно-будівельних і агротехнічних робіт на об'єкті, тобто винесенням проекту в натуру, для будівельних озеленювальних організацій є випуск готової продукції.

Готовою продукцією будівельних озеленювальних організацій є втілений в натуру проект за всіма конструктивними елементами - посадках дерев і чагарників, газонах, квітниках, доріжках, майданчиках, малих формах, устаткуванні.

Кінцевим продуктом організацій з експлуатації об'єктів озеленення є сформовані в просторі й часі зелені насадження відповідно до задуму проектувальників, відображеного в генеральному плані. Виробничий процес, пов'язаний з формуванням насаджень, розтягнутий у часі і містить: роботи з догляду за газонами і квітниками, роботи з догляду за чагарниками і деревами. Однією з складних і гострих проблем сучасності є відновлення екологічної рівноваги на урбанізованих територіях. Переважна більшість методів відновлення втраченої екологічної рівноваги зводяться або до припинення функціонування джерел шкідливих викидів в атмосферу і ґрунт, або до екранування цих викидів, один з ефективних способів відновлення параметрів атмосфери і

грунту в умовах міста - це інтенсифікація процесів використання продуктів життєдіяльності рослинності, яка формує зелений фонд самого міста.

Зелені насадження в місті це механічний і біологічний фільтр, що очищає повітря від пилу і газів, екран, що відображає звук. Вони підвищують іонізацію повітря і насичають його з'єднаннями, які сприяють значному оздоровленню повітряного басейну; благотворно впливають на мікроклімат міста, обмежують силу вітру, регулюють температуру і відносну вологість. Проте останніми роками намітилися тенденції до скорочення озеленення із-за використання їх під забудову майже удвічі і погіршенню санітарного і естетичного стану міських земельних насаджень. Відбувається скорочення об'ємів робіт із створення нових і реконструкції існуючих об'єктів озеленення, знижується кількість змісту територій, що озеленюють, і їх квіткового оформлення. Відповідно до статистичних даних, авторів, що приводяться, середня забезпеченість городян насадженнями загального користування - 10м^2 на людину, що удвічі нижче нормативною, а в багатьох містах цей показник не досягає навіть 5м^2 .

До теперішнього часу більшість насаджень міських територій загального користування мають вік більше 40 років, і велика частина зеленого фонду потребує реконструкції і ремонту. У більшості міст вирубка аварійних і старих дерев перевищує кількість висаджених рослин. Озеленення житлових територій, як правило, поводитися з порушенням агротехніки і застосуванням неякісного посадочного матеріалу. Зміст територій, що озеленюють, здійснюється також з порушенням регламенту робіт по догляду за насадженнями через відсутність необхідної кількості фахівців і засобів для фінансування цих робіт. Останніми роками об'єми робіт по будівництву нових об'єктів озеленення скоротилися; значно зменшилася кількість замовлень на проектну документацію і наукові розробки в області ландшафтної архітектури, озеленення і декоративного рослинництва. Даній проблемі приділяють увагу багато фахівців. У своїх статтях автори відзначають занепад садово-паркового мистецтва, зниження якості озеленення. Велика шкода вітчизняній ландшафтній архітектурі і зеленому

будівництву приносить практика "масового озеленення", у зв'язку з цим недостатньо обґрунтовано підбирається асортимент рослин і не розробляються відповідні типи штучних насаджень. Дизайн, ефективність і якість об'єктів ландшафтної архітектури, на думку авторів, багато в чому визначається наявністю якісного посадочного матеріалу.

Вирощуваний посадочний матеріал в розплідниках часто не відповідає європейським вимогам, тому доводиться використовувати багато видів і форми рослин з-за кордону, що приводить до удорожчання об'єктів озеленення; багато завезених видів і форми рослин виявляються не пристосованими до наших умов. Вихід з положення, що склалося, автор бачить в створенні розплідників різних форм власності з певною спеціалізацією вирощування перспективних декоративних рослин (проте, тут є проблемою те, що дохід від даного заходу може бути отриманий через 3-5 років, тому приватні фірми не завжди зацікавлені в здійсненні даного заходу); у подальшому розвитку контейнерної культури вирощування посадочного матеріалу; у проведенні досліджень дії рослин на сучасні забруднювачі і на стійкість рослин, характер їх зростання в умовах сучасного мегаполісу; у створенні банку даних впорядкованої інформації по розплідникам України та інших країн. Також відзначають необхідність переробки застарілої нормативно-методичної бази зеленого господарства, підвищення ефективності управлінських функцій муніципальних органів з питань озеленення міських територій. Окремо слід виділити проблему браку засобів механізації.

Проблема озеленення - не приватна проблема, а функціональна наукова проблема глобального значення. Про це свідчить міжнародний інтерес до її вирішення, її важливість для всього людства, її комплексність і історичні причини виникнення. Спеціалізоване комунальне підприємство зеленого господарства займатися вирощуванням квіткової продукції, будівництвом і влаштуванням, утриманням об'єктів зеленого господарства і зовнішнього впорядкування, фонтанів, пам'ятників, лісопаркових зон в обсягах, забезпечених бюджетним фінансуванням.

Предметом діяльності організацій зеленого господарства міста є:

- озеленення нових житлових мікрорайонів і промислових підприємств;
- створення нових і реконструкція існуючих об'єктів зеленого господарства;
- догляд за насадженнями об'єктів суспільного користування;
- забезпечення об'єктів, ділянок матеріально-технічними ресурсами;
- надання послуг населенню в питаннях зеленого господарства;
- здійснення комерційної, посередницької, торгівельно-закупівельної та іншої підприємницької діяльності, що не суперечить законодавству;
- проведення аукціонів і виставок-продажів;
- здача в оренду вільних будівель, приміщень, устаткування і територій.

Організаційну структуру підприємства представлено на схемі.

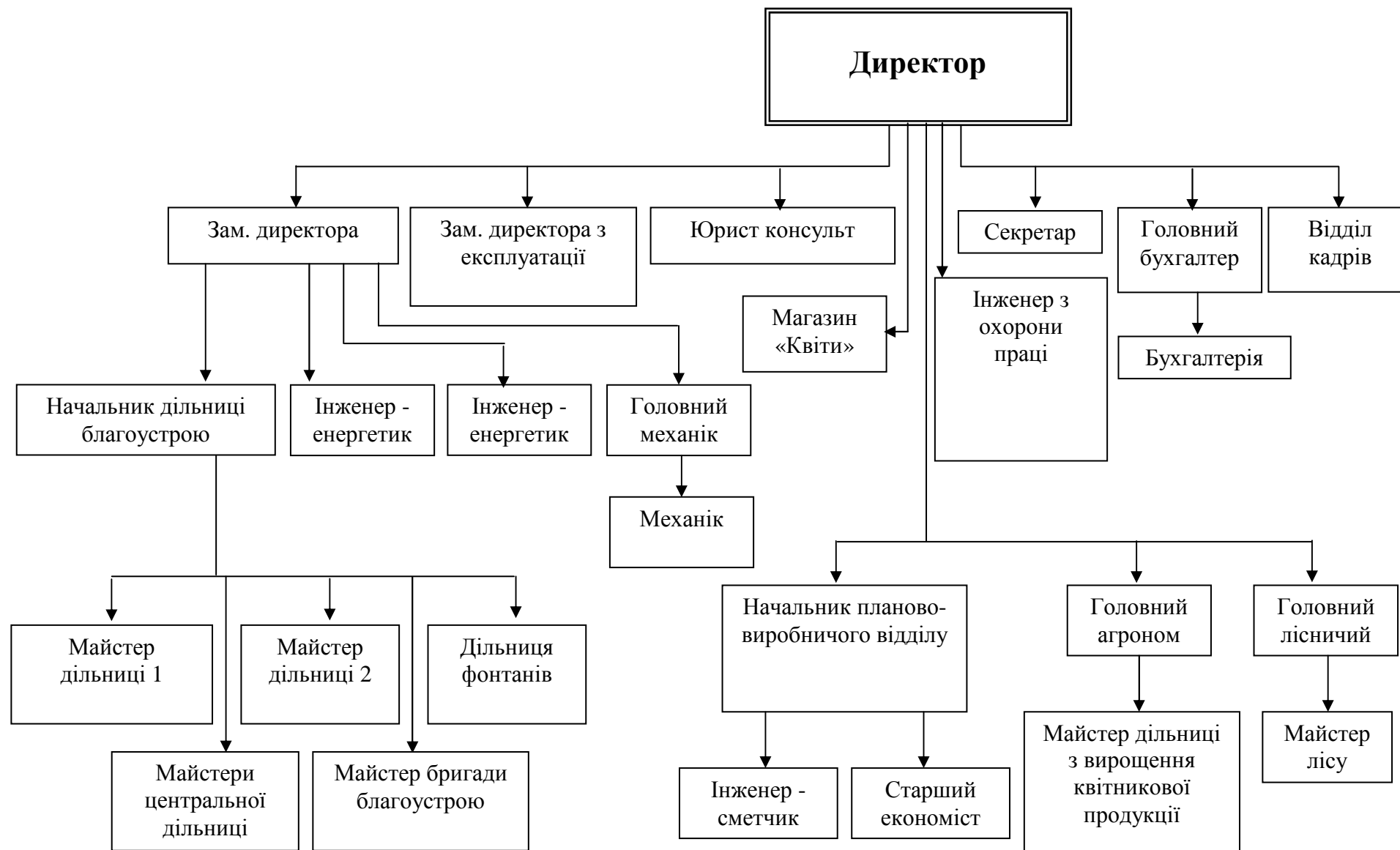


Рис. 3.4. – Структура управління СКП «Міськвзеленбуд»

За часів СРСР для догляду за рослинами в місті щорічно випускалося до 6000 одиниць вітчизняних спеціалізованих машин і устаткування для озеленення і це покривало лише 30 - 35 відсотків щорічної потреби в машинах. На даний час парку вітчизняної спеціалізованої техніки практично немає. Ту техніку, що знаходилася в розпорядженні зелених господарств списанно ще 10-12 років тому. Закордонні машини, що могли б використовуватися і відповідали б повною мірою вимогам довговічності, зносостійкості і задовольняли б специфічним умовам вітчизняної експлуатації дуже дорогі, щоб їх можна було купувати в необхідних кількостях.

Також слід зазначити, що роботи з догляду за насадженнями в більшості своїй не можна механізувати будівельними, сільськогосподарськими або лісовими машинами, що пояснюється специфікою умов, в яких ці машини повинні експлуатуватися.

Таким чином, без спеціалізованих засобів механізації утримання зелених насаджень відповідно до вимог агротехніки неможливий і тому озеленувальним господарствам необхідно направити зусилля на пошук спонсорів, здатних і зацікавлених у придбанні хоча б гостро необхідних засобів механізації.

Не краще йде справа і в таких сферах як промислове квітникарство і розплідництво. В результаті організаційно-економічних труднощів скорочується попит на посадочний матеріал і продукцію квітникарства, площі розплідників часто використовують з іншою метою.

Підводячи підсумок усього вище викладеного, можна сказати, що озеленення стало однією з самих запущених і відсталих галузей міського господарства, що викликане: відсутністю необхідних обсягів фінансування; відсутністю комплексного підходу до вирішення проблем озеленення; використанням застарілих технологій; низьким рівнем механізації технологічних процесів; значними витратами на енергоносії, добрива, отрутохімікати.

З іншого боку, соціальна переорієнтація суспільства формує і інший підхід до питань озеленення: відбувається процес зміни форм власності існуючих підприємств; з'являється зацікавленість різних підприємств і фірм в озелененні своїх офісів і територій; вимагають вирішення питання озеленення котеджних забудов міст; зростає попит на рослини рідкісних форм і видів.

Отже, концептуальна спрямованість повинна полягати в формуванні екологічно ефективних і індустріально стійких територій, що озеленюють на базі нормативно-виробничого забезпечення, відповідаючого сучасній соціально-економічній структурі держави.

Потрібно вирішити проблему рівномірного розміщення зелених насаджень на території міст, сформувавши єдиний ансамбль населеного місця і природи.

Для цього, перш за все, необхідно: розробити основні принципи нормування зелених насаджень не тільки в цілому по місту, але і конкретно за кожним типом архітектурно-ландшафтних об'єктів; розробити методичні матеріали з складання раціональних програм збереження і розвитку зеленого фонду міст, декоративного садівництва і квітникарства; сформувати організаційно-нормативні і техніко-економічні основи ведення зеленого господарства, промислового квітникарства і декоративного рослинництва, провести інвентаризацію існуючих зелених насаджень і паспортизацію територій, що озеленюють, за єдиною методикою з створенням банку даних; вирішити питання приватної агротехніки вирощування й утримання в містах зелених дерев і чагарників, нових форм і видів рослин; здійснити індустріалізацію галузі на основі розширення наукових досліджень і впровадження принципово нових технологій, що враховують екологічну ситуацію в містах, що склалася і наявність нових будівельних матеріалів, розробити прийоми озеленення територій готовими блоками (рулонна дернина з різною основою, великі дерева і чагарники в стаціонарних контейнерах, квітники в контейнерах і т.д.), що дасть можливість у мінімальні строки готувати об'єкти до експлуатації; розробити екологічно

безпечні прийоми агротехніки з застосуванням нових вітчизняних і закордонних матеріалів; розширити обсяги використання крупномірного посадкового матеріалу, підвищити його вік і декоративні якості; розширити площі розплідників, провести їх реконструкцію, знайти нові резерви розвитку і вдосконалення за рахунок спеціалізації і координації виробництва посадочного матеріалу; розробити оптимальні біологічні і агротехнічні прийоми підвищення довговічності і стійкості насаджень, їх оздоровчої ролі і поліпшення декоративності; розробити механізм регулювання взаємин власників територій і службами зеленого господарства.

Подальший розвиток технологічних процесів повинен іти шляхом економії матеріальних ресурсів, зниження собівартості і трудовитрат на одиницю продукції, поліпшення умов праці працюючих і підвищення культурного і економіко-технологічного рівня підприємства.

Потрібно підсилити увагу до озеленення територій промислових, господарських, адміністративно-управлінських та інших підприємств і установ, розробити і упровадити систему створення закритих і зимових садів. Необхідно добитися підвищення економічної значущості створюваних насаджень. Уся система насаджень сучасного міста повинна сприяти підтримці екологічної обстановки, сприятливої для життєдіяльності людини. Для своєчасного виявлення змін стану насаджень і вживання відповідних заходів потрібне проведення контролю за міськими насадженнями.

У зв'язку з цим виникає необхідність у самостійній категорії біологічного моніторингу стану рослин і рослинних співтовариств, використовуваних в озелененні. Подібний моніторинг у повному обсягу повинен розглядатися як необхідний і найважливіший захід, результати якого повинні бути покладені в основу створення й утримання зелених насаджень диференційовано, на основі екологічного районування територій, що озеленюють.

3.6. МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Головне завдання готельної служби - задовольнити потреби відвідувача. Отже, решта всіх готельних служб - служба розміщення, технологічна служба, бухгалтерія є сполучною ланкою між гостями і персоналом готелю, що задає певний тон роботи іншим частинам готельного організму. У службу по різних каналах поступає інформація про бажання клієнтів, про те, представники якого сегменту ринку є клієнтами готелю. Для ефективної роботи з клієнтами готельній службі потрібно знати їх основні запити та інтереси. Наступним етапом роботи служби стає створення комплексу товарів і послуг, в основі якого лежить бажання і потреби клієнта. Після кожного подібного кроку проводиться аналітичне дослідження, яке підтверджує або ж, навпаки, спростовує його доцільність.

Традиційно, поважні готелі ніколи не працюють на широкий круг клієнтів. У будь-якому готелі існує типовий для нього гість, людина певного віку, положення в суспільстві, з типовим для його групи смаком, характерним стилем життя і певним доходом. Ці характеристики важливо з'ясувати для того, щоб створити необхідний набір послуг, вибрати правильний дизайн приміщення, запропонувати відповідну кухню, розробити цінову політику.

Служба маркетингу, поза сумнівом, займається і залученням нових клієнтів (не відступаючи від своїх принципів), але найважливішим її завданням є саме прямий маркетинг - безпосередня робота з гостями. І тут виникає вже наступне завдання маркетингу - максимально задовольнити всі потреби гостей.

Щоб дізнатися, які ж у відвідувачів потреби, маркетологи вдаються до ряду спеціальних способів. Найпопулярніші серед них - опити і анкетування, що дають (при правильному підході до справи) чудову інформацію про клієнтів. Заповнити анкети пропонують гостям у всіх крупних, престижних готелях світу.

У деяких готелях удаються до заохочення активності з боку відвідувачів. Так, наприклад, в готельному ланцюзі Sheraton що відвідувач, який заповнив анкету видають сертифікат на 5 доларів на безкоштовний обід у ресторані готелю.

Але, поза сумнівом, найважливішим способом отримання інформації є спостереження і безпосереднє спілкування з клієнтами. Такі види дослідження не потребують серйозних матеріальних витрат, але можуть допомогти отримати масу вельми цінної інформації про клієнтів: скільки їм років, як вони одягнені, сімейні вони або неодружені, якою професійною діяльністю вони займаються, до яких організацій і клубів належать. Відповіді на ці, поверхневі, на перший погляд, питання дають маркетологам величезну кількість інформації для міркувань і пояснюють поведінку клієнтів і причину зробленого ними вибору. Усвідомивши мотиви їх поведінки, легко просуватися далі шляхом задоволення потреб клієнта.

Маркетинг в готелі - це і складний економічний аналіз ситуації на ринку, і ухвалення, на перший погляд, незначних рішень і дій. Маркетинг - мотор всієї управлінської структури готелю.

І ще одна базова ідея маркетингу: «Ні знання бухгалтерського обліку і фінансів, ні які-небудь інші знання не допоможуть вижити підприємству, якщо невідомо, чого хоче споживач і що впливає на мотивацію його вибору товару або послуг. Тільки зрозумівши це, керівники можуть розраховувати на популярність свого підприємства, оскільки центральною фігурою у галузі гостинності завжди був і залишається гість, клієнт, споживач».

Також в кожному номері є попільничка з логотипом готелю, у ванних кімнатах - фірмове мило, в перспективі - фірмові пакетики з шампунем. При поселенні гостям видається «візитна картка гостя», необхідна для отримання ключа і картка з прізвищем і номером кімнати того, хто мешкає. При необхідності ця картка показується водієві таксі, який допоможе добратися гостю до готеля.

Готель рекламують в друкарських виданнях. Готель співпрацює з багатьма туристськими фірмами. Кожна з цих фірм має в Інтернеті свою веб-сторінку з рекламою своїх турів, де також розміщені фотографії готелю. Готелем поміщений ряд договорів з організаціями, фірмами на рекламу готелю і послуг, що надаються нею. Звичайно, готель витрачає на рекламу близько 6% від доходів грошових коштів. Для досягнення стратегічних цілей і вирішення стратегічних задач необхідно: здійснювати подальше розширення обсягу і асортименту послуг, що надаються, за рахунок повнішого завантаження виробничої площі;

- проводити подальші маркетингові дослідження з метою вивчення нових сегментів ринку;
- активізувати рекламну діяльність не тільки в місцевому друці, але і у виданнях інших регіонів України, країн ближнього і дальнього зарубіжжя;
- розглянути можливості встановлення комерційних і інформаційних зв'язків з туристськими фірмами, спортивними організаціями та ін.;
- підвищувати кваліфікацію працівників готелю в області маркетингу;
- встановлювати зв'язку з місцевими органами управління, науково-дослідними інститутами, ВНЗ, театрами та іншими установами про надання інформації, щодо підготовки й проведення конференцій, семінарів, симпозіумів, концертів та ін. заходів з метою залучення клієнтів;
- здійснювати пошук закордонних партнерів з метою обміну інформацією;
- здійснювати рекламу готельних послуг у системі Інтернет;
- розміщувати рекламні буклети в ж/д- і авіакасах;
- активна участь готелю у виставках за профілем.



ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

ТЕСТИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. До складу виробничої структури підприємства водопостачання включають:

- 1) обслуговуючі підрозділи;
- 2) основні підрозділи;
- 3) апарат керування.

2. Галузь зовнішнього міського благоустрою це:

- 1) шляхово-дорожнє господарство;
- 2) зелене господарство;
- 3) лазні та пральні;
- 4) санітарне очищення.

3. Менеджмент в комунальному господарстві – це:

1) Сфера людської діяльності, функція якої полягає у виробництві та систематизації об'єктивних знань про забезпеченість ефективності діяльності виробничих сил.

2) Діяльність, яка дозволяє отримати стійкість системи, необхідний режим діяльності, реалізацію програм та мети.

3) Вид діяльності, що потребує спеціальної підготовки, в основі якого лежить надання впливу на індивіди та колективи з метою забезпечення ефективної роботи.

4. Ключовою метою підприємства житлово-комунального господарства можна визначити:

- 1) вийти на перше місце з надання послуг серед однорідних організацій;
- 2) досягти найвищого виробництва праці;
- 3) дотримання технології;
- 4) підтримання на необхідному рівні всіх видів ресурсів;
- 5) все перелічене загалом.

5.Тарифи на послуги (продукцію) житлово-комунального господарства встановлюють (затверджують):

- 1) Підприємства самостійно.
- 2) Антимонопольний комітет.
- 3) Місцеві органи влади.
- 4) Держкомітет України з питань будівництва, архітектури та житлової політики.

6.Критерієм оцінки якості послуг теплового господарства є:

- 1) кількість поданої теплоенергії в мережу;
- 2) кількість реалізованої енергії споживачем;
- 3) витрати теплоенергії в мережі;
- 4) температура повітря в приміщенні;
- 5) температура теплоносія на вході і виході системи;
- 6) кількість аварій на теплотрасах;
- 7) регулярність подачі гарячої води споживачам.

7.Які чинники обумовлюють необхідність планувати наявність середньодобової потужності комунальних підприємств більш ніж середньодобова потреба:

- 1) відсутність чіткого управління про майбутній попит;
- 2) необхідність враховувати потенційне зростання попиту у майбутньому;
- 3) коливання попиту протягом року та доби.

8.Як позначиться на прибутку та собівартості відповідного підприємства у плановому році скорочення витрат на власні потреби при незмінному обсягу реалізації:

- 1) прибуток зменшиться, а собівартість зросте;
- 2) показники не зміняться;
- 3) прибуток зросте, а собівартість зменшиться.

9.В житлово-комунальному господарстві розглядають наступні форми організацій:

- 1) юридична особа (zareєстрована в державному органі, має печатку і розрахунковий рахунок в банку);
- 2) неюридична особа (підрозділ юридичної особи без реквізитів);
- 3) неюридична особа, zareєстрована в державних органах;
- 4) неформальна організація громадян;
- 5) усі разом.

10.По характеру послуг, що надаються, комунальні підприємства ділять на три групи:

11.Менеджмент в міському господарстві у динаміці поділяється на такі складові:

- 1) маркетинг, операційний менеджмент, фінансовий менеджмент;
- 2) мотивація ефективної праці, оцінка і визначення системи функцій менеджменту, організаційна побудова управління;
- 3) управління виробничо-господарською діяльністю підприємства;
- 4) інженерно-економічне забезпечення виробничо-господарських процесів; менеджмент персоналу.

12.Найважливішими завданнями менеджменту в міському господарстві є:

- 1) персональна відповідальність кожного працівника, наявність цілей діяльності організації, поділ праці в управлінні, визначення службових повноважень, право менеджера на позитивні і негативні дії щодо працівників;
- 2) організування, встановлення цілей, мотивування, налагодження лінійно-функціональних зв'язків, контролювання, оптимізація розмірів підприємства;
- 3) організація виробництва товарів і послуг з урахуванням потреб споживачів на основі наявних матеріальних і людських ресурсів, забезпечення рентабельності діяльності організації та її стабільного становища на ринку.

13. Правовий аспект менеджменту в міському господарстві відображає:

1) управління виробництвом, у ході якого досягається координація використання матеріальних і трудових ресурсів, необхідних для ефективного досягнення цілей;

2) структуру державних, політичних та економічних інституцій, здійснювану ними політику і визначене ними законодавство;

3) діяльність особливої групи осіб з організації і керівництва персоналом підприємства для досягнення поставлених цілей.

14. Менеджмент в міському господарстві, залежно від видів і послідовності дій, поділяють на наступні стадії:

1) стратегічний менеджмент, оперативний менеджмент, контроль;

2) виробничо-господарський менеджмент, фінансовий менеджмент, контроль;

3) управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, інженерно-економічне забезпечення виробничо-господарських процесів, контроль.

15. Причинами виникнення менеджменту в міському господарстві були:

1) концентрація виробництва і управління, широкий розвиток ринкових відносин, розмежування функції володіння і функції управління капіталом;

2) зростання продуктивності суспільної праці, виділення управлінської діяльності в самостійну сферу застосування людської праці, науково-технічна революція у виробництві;

3) регламентування управлінської праці, організаційно-структурні зміни у виробництві, поділ і кооперація праці в управлінні, кризові явища в економіці більшості країн.

16. Менеджмент в міському господарстві як діяльність і як наука:

1) виникли одночасно;

2) менеджмент як діяльність виник пізніше, ніж наука менеджменту;

3) менеджмент як діяльність виник раніше, ніж наука менеджменту.

17. Будь-яка виробничо-господарська організація в міському господарстві має наступні атрибути, які характеризують її індивідуальність:

- 1) наявність продуктивних сил, виробничих і соціальних відносин;
- 2) наявність певної організаційної форми управління;
- 3) організаційно-правова форма, організаційно-виробнича структура, організаційна форма управління, система управління з власною організаційною структурою.

18. Виробнича структура організації в міському господарстві – це:

- 1) чітко організаційний характер взаємозв'язків у системі, її цілісність, визначене місце кожного елемента всередині системи;
- 2) реальне первинне організаційне утворення керуючої системи, структурний підрозділ чи окремий виконавець на певному рівні управління;
- 3) сукупність елементів, що технологічно пов'язані між собою в процесі виробництва.

19. Комунікація в менеджменті міського господарства – це:

- 1) міра знань про різні події, явища, процеси у їх взаємозв'язку;
- 2) обмін інформацією, в результаті чого керівник одержує дані, необхідні для прийняття ефектних рішень і доводить їх до підлеглих;
- 3) обмін інформацією між двома або більше людьми.

СИТУАЦІЇ ДО РОЗДІЛУ 3.

Ситуація 1.

З огляду на нагальну потребу у підвищенні ефективності функціонування житлово-комунального господарства, забезпечення споживачів якісними житлово-комунальними послугами, підвищення надійності систем життєзабезпечення населених пунктів та зниження ризиків виникнення надзвичайних ситуацій техногенного характеру *визначити пріоритетні завдання реформування житлово-комунального господарства.*

Ситуація 2.

Дати узагальнюючу оцінку ефективності виробничо-експлуатаційної діяльності підприємства водопровідного господарства згідно з додатком 1. Проаналізувати хід виконання виробничої програми, обчислити вплив окремих факторів (підйом води, коефіцієнт надання води в мережу, коефіцієнт реалізації води споживачам) на зміну показника “Відпущено (реалізовано) води споживачам” та визначити величину збільшення останнього за рахунок виявлених резервів.

Розрахувати ряд показників-індикаторів (фондоозброєння праці, фондовіддача, продуктивність, рентабельність, собівартість та середній тариф одиниці реалізованої води споживачам) і на їх основі здійснити порівняльну оцінку ефективності використання ресурсів аналізованого підприємства.

Визначити вплив окремих факторів на величину доходів та прибутку підприємства. Результати розрахунків подати у вигляді аналітичних таблиць та графіків, зробити відповідні висновки щодо виконання виробничої програми і ефективності використання трудового та технічного потенціалу підприємства.

Додаток 1.

Узагальнюючі показники виробничо-експлуатаційної діяльності підприємства водопровідного господарства

| Найменування показників | Період | |
|---|----------|---------|
| | базисний | звітний |
| Підйом води насосами першого підйому, тис.м ³ | 354979 | 347587 |
| Витрати води на власні потреби, тис.м ³ | 15423 | 14846 |
| Подано води у мережу, тис.м ³ | 339556 | 332741 |
| Витік та невраховані витрати води, тис.м ³ | 64008 | 67427 |
| Відпущено (реалізовано) води споживачам, тис.м ³ | 275548 | 265314 |
| Доходи за відпущену воду, тис.грн | 80500 | 82041 |
| Витрати по експлуатації, тис.грн | 63900 | 64095 |
| Прибуток, тис.грн | 16600 | 17946 |
| Середньоспискова чисельність робітників, чол | 2902 | 3197 |
| Середньорічна вартість виробничих основних фондів, тис.грн | 731820 | 796730 |

Ситуація 3.

Чітко сформулюйте місію організації теплопостачання міста (або будь-якого підрозділу, обраного в якості об'єкта, для якого ви створюєте концепцію управління). Які переваги і недоліки має ваше формулювання?

2. Проведіть SWOT-аналіз і розробіть альтернативні пропозиції за стратегічними напрямками розвитку організації.

Ситуація 4.

Проаналізуйте зміни, що характерні для менеджменту впорядкування територій.

1. Які групи організацій, на вашу думку, найбільш впливають на впорядкування території міста?

2. Яке місце відводиться малим, середнім та великим підприємствам в цьому виді бізнесу?

3. Чи є в цій галузі великі підприємства і яку роль вони відіграють?

4. Як організація впорядкування міста відповідає на зміни, що відбуваються в структурі економіки України?

Ситуація 5.

Планом передбачено зниження кількості наданих готелем ліжко-діб на 10%, та зростання середньої ціни одної додаткової послуги на 15% у порівнянні з звітним роком. Як зміняться доходи від додаткових послуг:

зростуть на 15 %;

зростуть на 5% ($15-10=5$);

зростуть на 3,5% ($0,9 \cdot 1,15 = 1,035$).

Ситуація 6.

Для дослідження впливовості факторів зовнішнього середовища важливо оцінити відносну значущість для готелю окремих факторів середовища та зовнішнього середовища в цілому і доцільно використовувати метод складання профілю середовища.

На першому етапі скласти таблицю профілю середовища (табл. 3.2), куди вписують окремі фактори середовища.

Таблиця 3.2 – Профіль середовища

| Фактор середовища | Суттєвість для галузі (а) | Впливовість на підприємство (в) | Спрямованість впливу (с) | Ступінь важливості = а·в·с |
|-------------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Кожному з факторів методом експертних оцінок надається оцінка його важливості для галузі за шкалою: 3 - сильний вплив; 2 - помірний вплив; 1 - незначний вплив.

Для підприємства за шкалою: 3 - сильний вплив; 2 – помірний вплив; 1 - незначний вплив; 0 - відсутність впливу;

Спрямованість впливу за шкалою: +1 - позитивний вплив; -1 - негативний вплив.

Після проведення оцінки одержані результати аналізу перемножуються і одержуємо інтегральну оцінку, яка демонструє ступінь важливості фактора для підприємства в цілому.

На кінцевому етапі студенти пишуть пояснювальну записку, у якій робиться узагальнення по роботі, проведеній для визначення факторів зовнішнього середовища та їх ступеня впливовості на діяльність підприємства.

Ситуація 7.

Головна мета маркетингового аналізу в готельному господарстві – вивчення попиту на продукцію та формування портфеля замовлень. На рівень попиту впливають багато факторів: ціни на пропонований товар, його якість, доходи споживачів, ціни на товари – замінники, очікування споживачами їх доходів та цін на товари, насиченість ринку, відсоткові ставки за вкладками тощо. Ступінь чутливості попиту до зміни ціни вимірюється за допомогою коефіцієнту цінової еластичності:

$$E_p = \frac{\text{відсоткова зміна кількості попиту } i\text{-го товару}}{\text{відсоткова зміна ціни на товар}} \quad (3.1.)$$

Користуючись вихідними даними з обраного студентом підприємства та статистичними даними відповідних фахових видань необхідно заповнити таблицю 3.3.

Таблиця 3.3. – Еластичність попиту на продукцію

| Ціна, грн. | | Обсяг реалізації, нат.од. | | Темп приросту, % | | Коефіцієнт еластичності попиту (реалізації) |
|------------|----------|---------------------------|----------|------------------|-------------------|---|
| | | | | ціни | обсягу реалізації | |
| базовий | фактично | базовий | фактично | | | |
| | | | | | | |

За даними таблиці зробити аналіз еластичності попиту на продукцію підприємства та висновок про можливості збільшення або зменшення обсягу випуску продукції підприємством.

Ситуація 8.

Ви - директор готелю. Наведіть характеристику конкретного підприємства готельного господарства. Проведіть аналіз виробничої програми готелю згідно з додатком 2. Додатково до цього залучити дайте оцінку ефективності використання номерного фонду готелю.

Побудуйте мультиплікативну факторну модель показника «Доходи від експлуатації готелю» та складіть схему його взаємозв'язку з такими показниками – факторами, як кількість номерів, середня місткість одного номера, кількість днів у звітному періоді, коефіцієнт завантаження ліжка - діб в експлуатації, середній тариф з однієї наданої ліжка - доби.

Визначте вплив зазначених факторів на зміну величини доходів від експлуатації готелю, розрахувати структуру цього впливу та обчислити загальну величину резервів збільшення доходів у майбутньому плановому (прогнозованому) періоді.

Результати розрахунків подати у вигляді узагальнюючої аналітичної таблиці і зробити відповідні висновки щодо виконання виробничої програми та ефективності використання номерного фонду готелю.

Додаток 2.

Показники виробничої програми готелю

| Найменування показників | За звітний період | |
|-------------------------------------|-------------------|----------|
| | за планом | фактично |
| Кількість номерів , одиниць | 685 | 680 |
| Одноразова місткість номерів, місць | 1170 | 1160 |
| Кількість днів у звітному періоді | 365 | 365 |
| Кількість ліжка-діб у господарстві | 427050 | 423400 |
| Кількість ліжка-діб наданих | 129000 | 132148 |
| Кількість ліжка-діб в експлуатації | 305505 | 332150 |
| Доходи , тис. грн | 8500 | 9000 |

ПИТАННЯ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Водні ресурси, як об'єкт менеджменту.
2. Організація систем водопостачання та водовідведення в містах.
3. Економічна ефективність систем водопостачання та водовідведення.
4. Функціональне управління водопостачанням та водовідведенням.
5. Управління санітарною очисткою міст.
6. Організація очистки прибудинкової території.
7. Менеджмент зеленого господарства.
8. Управління комплексним озелененням міст.
9. Маркетингова діяльність у зеленому господарстві.
10. Особливості та культура надання готельних послуг.
11. Менеджмент функціонального управління готелем.
12. Удосконалення менеджменту індустрії готельних послуг.
13. Менеджмент теплоенергетики.
14. Управління виробництвом теплової та електричної енергії на ТЕЦ.
15. Особливості функціонального управління теплопостачанням міста.
16. Структура підприємств і організацій побутового обслуговування населення.
17. Специфіка менеджменту комунально-побутового обслуговування населення.
18. Особливості функціонального управління підприємств і організацій побутового обслуговування населення
19. PR у маркетингу послуг.
20. Реалізація комерційної функції у побутовому обслуговуванні населення.



РОЗДІЛ 4.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Питання для теоретичної підготовки

Поняття системи життєзабезпечення міста.

Господарська інфраструктура міста.

Конкурентоспроможність міста.

Індикаторів конкурентоспроможності.

Монофункціональні міста.

Основні напрями оцінки ефективності розвитку міста, як системи.

Система комплексної оцінки ефективності функціонування господарської інфраструктури.

| |
|---|
| <h3>Ключові терміни і поняття</h3> |
|---|

Мета розвитку господарської інфраструктури міст.

Ключова проблема розвитку конкуренції на ринку послуг.

Місто як соціально-економічна система.

Механізм управління міською системою.

4.1. МІСТО, ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Сьогодні місто - складна система з певними політичними, економічними, соціальними, правовими законами і принципами функціонування. Воно є центром і відправною точкою життя країни в цілому: розвитку науки, мистецтва, нових технологій, передових ідей, відповідної підготовки кадрів, які будуть затребувані як в місті, так і за його межами. Саме у великих містах формуються стратегічні плани розвитку країни. Місто, а саме міські власті, диктують «правила», які забезпечують розвиток не тільки міста, але і прилеглих територій. Тому питанню регулювання регіональної політики приділяється в Україні велика увага. Це підтверджено Конституцією України, Законом України «Про місцеве самоврядування», Указом Президента України «Про державну підтримку розвитку місцевого самоврядування» і рядом інших державних документів.

Крупні міста, регіональні центри грають важливу роль в житті держави. Вони відрізняються не тільки високою концентрацією населення, але і зосередженням капіталу, містким ринком, його розвиненою інфраструктурою, наявністю кваліфікованих кадрів, значним освітнім, культурним, науковим потенціалом. В Україні всі вони є традиційними адміністративними, політичними, культурними, економічними центрами, опорними вузлами територіальної організації суспільства, приносять основний дохід до бюджетів регіонів.

У своїй теорії М. Вебер стверджував, що факт сумісного проживання торговців і ремісників, регулярного задоволення ними повсякденних потреб на ринку ще не визначає поняття «місто». Не може вважатися відмінністю міста від села і те, що місто було не тільки скупченням жителів, але і господарською корпорацією з власним земельним володінням, з прибутково-видатковими операціями, оскільки селу властиві ті ж властивості. Вирішальною ознакою міста, що його відрізняє від села, не може вважатися і

те, що місто є не тільки господарською корпорацією, але і корпорацією, регулюючою господарські операції, оскільки і в селі існує ряд господарських установ, а отже існує і господарська політика.

Своєрідність міста полягає в способі і предметі господарського регулювання міських зв'язків, а також в об'ємі характерних заходів. Специфічна «міська господарська політика» полягала в тому, що гарантувала постійність і дешевизну продуктів харчування, що поступають з села для міських ремісників і торговців, тобто безпосередньо городян, шляхом фіксації і регулювання цін. Природні умови і заходи, що приймаються для їх фіксації, взаємовідношення економічних інтересів різних верств міського населення - ось основні проблемні питання, які виникають при цьому.

Природні умови полягають в:

- характері виробництва, яке є в технічному відношенні ремеслом, в організаційному відношенні - дрібну промисловість, вже розділену на галузі і професії, в економічних відносинах - оплата споживчої продукції;
- відношенні міста до околиці, до міської округи, населення якої є, з одного боку, постачальником продуктів сільського господарства на міський ринок, а з іншого боку - покупцем міських товарів і ремісничих виробів на тому ж ринку.

Таким чином, міський ринок є вузлом, в якому сплітаються два важливих для міста якості сільської округи, - як району збуту і як постачальника предметів живлення. Такі «природні умови». Як відбувається господарське регулювання цих умов і чим воно викликане? Всяке місто є, в тій чи іншій мірі, містом виробників і містом споживачів. Тому політика, направлена на регулювання відмічених вище природних умов, неминуче повинна носити подвійний виробничо-споживчий характер, прагнути максимально задовольняти як продуктивні, так і споживчі інтереси міського населення. Так, наприклад, нагляд за якістю і збутом товарів виходить частково з міркувань охорони споживачів, оскільки він є одночасно

контролем над цінами, а також з необхідності підтримки певної репутації фірм, що проводять і збувають ці товари.

Взаємини міста і сільської округи мають подвійний характер: з одного боку, міська економічна політика прагне примусити навколишніх виробників сільськогосподарської продукції купувати все ним необхідне в місті, що робиться явно в продуктивних інтересах міста, тобто з метою забезпечення міським ремісникам району збуту для їх продуктів. Та ж політика прагне примусити міських виробників продавати товари тільки на міському ринку і перешкоджає попередній покупці ким-небудь цих товарів поза ринком, що диктується вже споживчими інтересами міста.

Поза сумнівом, що окрім цих інтересів виробників і споживачів, господарська політика міста відображає ще і класові інтереси різних соціальних верств міського населення і значною мірою визначається ними. Так, на користь ремісників ведеться боротьба з виникненням різних форм економічної залежності, встановлюється контроль над грошовими позиками, проводиться регулювання збуту і постачання сировини. На користь місцевих міських купців робиться спроба провести монополію в посередницькій торгівлі. «Ці основи міської господарської політики, в головних своїх рисах є в наявності майже всюди, вони варіюються лише завдяки великому числу можливостей дуже різних компромісів між різними інтересами, що стикаються», - це думка Вебера.

Таким чином, міська і губернська влада в минулому забезпечувала збалансовані взаємини між городянами і жителями села, захищаючи інтереси обох сторін. Одночасно з розвитком міст ускладнювалася система управління і контролю, а отже мінялися завдання міських властей. Зростаючі потреби населення вимагали подальшого розвитку міського пристрою, слідом за яким відбувалася еволюція і прилеглих до міста територій.

Міста грають об'єднуючу роль в державі, будучи центрами міжрегіональних обмінних процесів, забезпечують формування єдиного економічного, культурного, наукового і інформаційного простору України.

Вони першими виходять з кризи і пристосовуються до нових умов. В зв'язку з цим представляє інтерес вивчення поглядів зарубіжних дослідників в області конкурентоспроможності міст.

Учені відзначають основні тенденції функціонування міст Європи, що знайшли віддзеркалення в розвитку міст України. З одного боку - децентралізація, зростання економічних можливостей. З іншої - глобалізація економіки, підвищення ролі міждержавного рівня в ухваленні рішень. Глобалізація виявляється в розширенні міжнародної торгівлі, лібералізації міжнародного руху капіталу, посиленні впливу багатонаціональних корпорацій, а також в глобальній реструктуризації промисловості.

У цих умовах зароджується нове економічне явище: міста стають «містами-підприємцями». Все частіше вони розглядаються як квазі-підприємства, що активно розпоряджаються своїми ресурсами для підвищення конкурентоспроможності в економічній, соціальній і природній сферах з метою залучення до себе інвестицій і населення. Міста здатні об'єднати, мобілізувати місцеві соціальні, економічні, політичні ресурси. Тому інтерес до розвитку міст посилюється і з наукової і з практичної точок зору.

Найбільші українські міста активно стають на шлях перетворення з «міст-робітників», що відрізнялися переважно розвитком промисловості, в «міста-підприємці». Хоча місто і розглядається як своєрідне «велике» підприємство, воно має складнішу структуру, ніж фірма і кінцева мета управління містом повинна бути направлена на задоволення потреб суб'єктів міста, що діють.

По відношенню до міст, як суб'єктів господарювання, останнім часом застосовується велика кількість нормативних положень, що спочатку використовувалися тільки по відношенню до підприємств. Так, термін «конкурентоспроможність», який раніше застосовувався в першу чергу для оцінки діяльності підприємств, зараз використовується також для груп підприємств, міст, регіонів і держав.

У цьому сенсі конкурентоспроможність міста полягає в збереженні і захисті ним своєї частки ринку, аналогічно підприємствам. Здатність міста конкурувати є похідною функції привабливості міста як місця розміщення продуктивних сил, а також суми сильних і слабких сторін економічних агентів. Існують різні точки зору відносно характеристик конкурентоздатних, успішних міст, свого роду набори індикаторів конкурентоспроможності. В ході дослідження були виділені такі елементи, як

- секторальна структура (підвищення значення послуг у порівнянні з промисловістю, особливо з високою доданою вартістю);
- інновації;
- значення міста як центру ухвалення рішень;
- високотехнологічне виробництво і концентрація висококваліфікованої робочої сили зі специфічним попитом по відношенню до середовища життєдіяльності і послуг;
- класова структура;
- вдале управління конфліктами;
- зростання значущості місць рекреації, культури і визначних пам'яток, послуг високого рівня;
- зниження впливу негативних зовнішніх ефектів;
- розвиток комунікацій і транспорту;
- високі доходи населення і рівень зайнятості.

Хоча існує багато показників успішності міста, основними, найбільш прийнятними для вимірювання можуть вважатися наступні індикатори: рівень (якість) життя, продуктивність (ефективність), зайнятість. Виходячи з цього, виділимо наступні дві групи чинників привабливості міста:

• структурні чинники: ефективна інфраструктура, достатня пропозиція основних міських послуг, висока якість середовища життя і ефективна міська політика;

• функціональні чинники (тобто функції, які місто може виконувати), що дають розуміння того, чи існує можливість місту стати розподільним

центром, місцем розміщення міжнародного бізнесу, центром інноваційної діяльності, важливим вузлом в інформаційній мережі, міжнародним центром культури.

Привабливість міста є синонімом його конкурентоспроможності як місця розміщення основних видів діяльності. Причому місто повинне бути привабливим не тільки для підприємств в умовах глобалізації, підвищення ролі кваліфікованих кадрів і інновацій, але і для населення, що є одні з найважливіших ресурсів, які місто може запропонувати підприємствам. Поєднання цих чинників обумовлює привабливість міста для конкретних секторів економіки, видів господарської діяльності, визначає функції, які потенційно можуть виконуватися містом.

Практику функціонування сучасного розвитку міст, відображено в Законі України «Про основи містобудування» і свідчить, що на етапі стабілізації економіки України управління великим населеним пунктом, як містобудівельним і господарським комплексом, зосереджена на двох аспектах: архітектурно-технічному і організаційно-фінансовому. Виходячи з народно-господарських інтересів країни, забезпечення стабільності і збереження природного середовища і інших економічних і соціальних чинників, не всі багатофункціональні міста слідує орієнтувати на промисловий шлях їх подальшого розвитку. Існують багато інших, не менш значущих напрямів розвитку міських форм розселення багатофункціонального типу. Наприклад, переробка відходів промисловості і сільськогосподарської сировини, розвиток туризму, санаторно-курортної галузі та ін. Проте, не слід прагнути і до того, щоб у міру розміщення нового промислового виробництва різних форм власності "підтягти" всі монофункціональні міста до рангу середніх і великих багатофункціональних, тобто індустріально розвинених міст.

Активізація діяльності різних галузей промислового виробництва, соціального і культурно-побутового обслуговування в монофункціональних містах позитивно впливає на комплексний розвиток країни, укріплення її соціально-економічної бази, розширення мережі додаткових робочих місць

для раціонального використання незайнятих трудових ресурсів. Ці чинники, у свою чергу, благотворно позначаються на якості життя, праці і побуту населення, а також ефективного використання місцевого природного, мінерального і сільськогосподарського потенціалів.

Діяльність органів міського управління залежить (істотніше, ніж будь-яка інша діяльність) від працівників цих служб і їх кваліфікації. Розробка методології оцінки ефективності надання житлово-комунальних послуг має особливо важливе значення у зв'язку з формуванням ефективних систем управління об'єктами міського комунального господарства, що працюють в нових соціально-економічних умовах. У сучасній економічній літературі, присвяченій цій проблемі, ефективність господарської інфраструктури міста розглядають як співвідношення рівня задоволення потреб населення і соціально-економічного потенціалу (можливостей) сфери послуг (підприємств міського житлово-комунального господарства, як невід'ємної частини системи життєзабезпечення міст).

У даному посібнику автор під інфраструктурою розуміє комплекс споруд, зокрема підземних, і комунікацій транспорту, інженерної інфраструктури житлово-комунального господарства, дорожнього господарства, паливно-енергетичного комплексу, інженерного устаткування, що забезпечує стійкий розвиток і функціонування міської економіки.

Тому цілком закономірним є методологічний підхід, згідно з яким при оцінці ефективності враховується як задоволеність споживачів (жителів певної території) окремими видами послуг, так і структурні пропорції територіальної організації ЖКГ з погляду їх збалансованості. У загальнометодологічному плані житлово-комунальне господарство доцільно розглядати як важливий елемент міської інфраструктури з властивою йому специфікою складного конгломерату різних галузей, з жорсткою відповідністю режиму їх функціонування в єдиній системі міського господарства, адміністративних районів міста. Розглядаючи основні напрями оцінки ефективності розвитку господарської інфраструктури міста і її

компонентів в економічному, соціальному і управлінському аспектах, необхідно враховувати багато факторність і складність такої оцінки. Сама оцінка здійснюється за сукупністю трьох складових:

- Задоволеність споживачів міського господарства послугами господарської інфраструктури міста, зокрема житлово-комунального господарства;
- Ефективність функціонування основних компонентів територіальної господарської інфраструктури;
- Ефективність управління системою життєзабезпечення міста в цілому.

Проте, дуже важливо врахувати і розглянути ті чинники, які формують найбільш тісний взаємозв'язок показників ефективності діяльності міської господарської інфраструктури між споживачами, замовниками і виконавцями цих послуг. Оскільки досягнення високого рівня задоволення споживачів - це основна мета як територіальних органів управління, так і органів місцевого самоврядування. Між показниками відповідних оцінок спостерігається певна залежність. Вони орієнтовані на оцінку задоволення потреб населення міського комплексу; безпосередньо залежать:

- від показників технічного стану основних фондів;
- від якості і термінів виконання робіт організаціями, які обслуговують організації господарської інфраструктури міста і так далі

У тісній залежності знаходяться також показники цін, оплати праці і економії бюджетних коштів. Важливою є соціальна складова ефективності, що відображає величину і ступінь задоволення запитів населення міського комплексу в послугах житлового і комунального господарства. Вона включає якість, терміни і різноманітність послуг, що надаються, які можна враховувати в абсолютному численні, а також порівняно зі стандартами і нормами (обсяги і вартість послуг, що надаються, якість і витрати, ресурси і їх використання, та ін.).

Необхідно відзначити, що традиційно економічна ефективність обслуговування комунального житлового фонду, відповідно до специфіки даної галузі, визначається тільки як економія бюджетних коштів,

направлених на заощадження і поліпшення фізичних характеристик житлових будинків. На наш погляд, для повної і комплексної оцінки цього явно недостатньо. Необхідно оцінити оптимальність пропорцій між трьома напрямками використання засобів:

- на матеріальне забезпечення і проведення ремонтних робіт;
- на зарплату працівників, які надають житлові послуги;
- на управління процесом житлового обслуговування.

Економічна ефективність передбачає високу трудову мотивацію працівників, яка виражається в співвідношенні чисельності зайнятих і фонду оплати праці, при якій у того, що кожного працює виникає стійка зацікавленість в якісній, продуктивній праці. Пропорції розподілу фонду оплати праці між зайнятими працівниками, з одного боку, і витрати на управління, що доводяться на одного керівника, з іншого боку, також характеризують економічну ефективність функціонування міського житлово-комунального господарства. Система комплексної оцінки ефективності функціонування господарської інфраструктури є дуже складною. Вона відображає рівень досягнення власних інтересів, цілей системи і її внесок в досягнення цілей соціальної системи вищого ієрархічного рівня. На підставі дослідження і критичного аналізу різних підходів до вимірювання ефективності територіальних економічних систем ми прийшли до висновку про можливість використання багатокритерійної оцінки, що базується на критеріях:

- дієвість;
- економічність;
- якість;
- прибутковість (доходи/витрати);
- продуктивність;
- умови роботи;
- впровадження інновацій.

Безумовно, приведені критерії мають узагальнений характер і не враховують повною мірою всі аспекти функціонування господарської

інфраструктури міста. Крім того, критерійну оцінку необхідно доповнювати показниками соціального значення. Розглянемо ці критерії детальніше, ув'язавши їх вплив з особливостями функціонування міського комплексу.

Перший і найбільш соціально значущий критерій - **дієвість** – характеризує рівень досягнення міською системою поставлених перед нею цілей, зокрема раціональності розміщення основних господарських об'єктів інфраструктури, що забезпечують максимальну доступність послуг для всіх жителів населеного пункту за умови мінімальних витрат часу. Економічність розвитку і функціонування господарської інфраструктури міста можна виразити співвідношенням ресурсів, що підлягають споживанню (визначених в кошторисах, нормативах, оцінках, прогнозах, проектуванні), до ресурсів, фактично спожитих. Якісні оцінки характеризують як доцільність розміщення того або іншого об'єкта, так і відповідність специфікаціям, своєчасність виконання робіт (у терміни, зручні споживачеві).

Прибутковість господарської інфраструктури міста може бути оцінена як різниця між валовими доходами (або кошторисом) і сумарними витратами (або фактичними витратами); продуктивність - як співвідношення обсягу наданих послуг і витрат. Умови праці зайнятих на підприємствах господарської інфраструктури міста які працюють доцільно оцінити через престижність роботи, відчуття безпеки, впевненості, задоволеності працівників. Впровадження інновацій відображає реальне використання нових досягнень у сфері інформаційних технологій, сучасної техніки, в організації і управлінні системою життєзабезпечення міст.

4.2. КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ МІСТА

Для комплексної оцінки ефективності функціонування господарської інфраструктури міста вище розглянуті критерії можуть бути згруповані і конкретизовані з урахуванням особливостей формування розвитку системи життєзабезпечення міст. Доцільно виділити чотири основні напрями оцінки, адекватні названим критеріям:

1. Мета розвитку господарської інфраструктури міст:

- сумісність планів розвитку господарської інфраструктури міст із стратегією розвитку міського комплексу і довгостроковими планами соціально - економічного розвитку міського господарства;
- відповідність результатів функціонування і основних параметрів територіальної організації міського ЖКХ потребам ринкової економіки і, в першу чергу, таким її оцінним показникам, як конкурентоспроможність, гнучкість, динамічність.

2.Фінанси:

- раціональність використання фінансових ресурсів, інвестованих у господарську інфраструктуру міст;
- витрати управління і виробництва порівняно з їх величиною у конкурентів.

3.Виробництво:

- оцінка технологічних змін;
- оцінка потенціалу виробничого і управлінського персоналу (за чисельністю, кваліфікацією, використанням і т. д.);
- оцінка потреб у додаткових виробничих потужностях.

4. Споживчий результат і екологія:

- задоволеність попиту населення міського комплексу в послугах організацій господарської інфраструктури міст;
- безпека (з погляду впливу на навколишнє середовище і здоров'я людини);
- комфортність;
- культура обслуговування;
- естетичні вимоги комунального господарства.

Остання група показників критерійної оцінки характеризує соціальну ефективність, яка є пріоритетною в функціонуванні господарської інфраструктури міста і вдосконаленні його територіальної структури.

Пропонований методичний підхід дозволяє виявити переваги й недоліки в функціонуванні господарської інфраструктури міста, навіть якщо виникнуть певні труднощі з первинною оцінкою. При обґрунтуванні переліку критеріїв необхідно використовувати тільки ті з них, які виходять безпосередньо з цілей, стратегії і завдань розвитку міського комплексу.

Слід також відзначити динамічний характер пропонованих критеріїв оцінок ефективності розвитку, розміщення і функціонування господарської інфраструктури міста, оскільки вони змінюються при появі нових проблем і пріоритетних цілей розвитку населеного пункту. На підставі системи критеріїв, що найповніше характеризують з якісного боку результативність функціонування господарської інфраструктури міста, здійснюється перехід до оцінки показників економічної і соціальної ефективності.

Соціальна ефективність функціонування господарського комплексу міста може бути проведена на базі показників, що характеризують ступінь задоволеності потреб населення міського комплексу, яке обслуговується (наприклад, кількість невиконаних своєчасно заявок за змістом і обслуговуванню інженерних мереж, а також житлових і нежитлових будов),

якість обслуговування (наприклад, показники збільшення або зменшення скарг), ступінь задоволення самих працівників системи життєзабезпечення міст (умовами і оплатою праці, системами преміювання, підготовки і перепідготовки працівників житлово-комунальної сфери і тому подібне).

Сучасний стан господарської інфраструктури великих міст України не відповідає світовому рівню. Наявні теоретичні дослідження інфраструктури крупних міст характеризуються неповнотою в частині моделювання і оптимізації системи життєзабезпечення, а також слабкістю практичних рекомендацій з їх функціонування. Це утруднює вибір обґрунтованих варіантів рішень, що дозволяють зменшити вірогідність ризиків, що виникають при сучасному формуванні і розвитку системи життєдіяльності міст; не дозволяє зменшити трудові і фінансові витрати і забезпечити високу якість формування господарської інфраструктури крупних міст і їх окремих елементів.

Господарська інфраструктура міст України - це сукупність основних елементів, які забезпечують життєдіяльність кожного населеного пункту, його рекреаційного потенціалу і населення.

Сучасний етап розвитку економіки України спонукає до прискорення інтеграції системи життєзабезпечення міст до загального процесу ринкової трансформації економіки. Особливого значення набуває необхідність формування соціально - ринкових елементів політики міських властей, які створять умови ефективної роботи підприємств всього міського комплексу. Це дозволить забезпечити споживачів якісними комунальними і житловими послугами. Важливу роль в трансформаційних процесах, що стосуються інфраструктури міст, грає реформування відносин власності. Ринкові перетворення, а також державна політика, направлені на забезпечення макроекономічної стабілізації української економіки, вже створили передумови для підвищення життєвого рівня населення.

Усунення негативних наслідків монопольного положення більшості підприємств життєзабезпечення міст можливе тільки при удосконаленні функціонування всіх складових господарського механізму комунальної сфери, задіяних в процесі виробництва і надання послуг. За останні роки значно змінилася ситуація з власністю на об'єкти господарської інфраструктури міст. Вона характеризується, в основному, трьома тенденціями:

- масовою приватизацією житлового фонду;
- передачею об'єктів ЖКХ з державної власності в муніципальну власність;
- акціонуванням частини об'єктів ЖКХ, в основному об'єктів електро- і тепlopостачання, що входять у єдину систему енергозабезпечення країни.

Ключова проблема розвитку конкуренції на ринку послуг господарської інфраструктури міста - сильний вплив адміністративних, що ще зберігається, а не економічних важелів впливу на підприємства, які займаються надають житлово-комунальні послуги. Як і раніше, керівники місцевих органів влади схильні вважати, що адміністративним шляхом можна отримати кращі результати за менші гроші, чим при створенні необхідних ринкових механізмів господарювання. На рис.4.3 приведено динаміку трьох основних форм власності підприємств житлово-комунального господарства України.

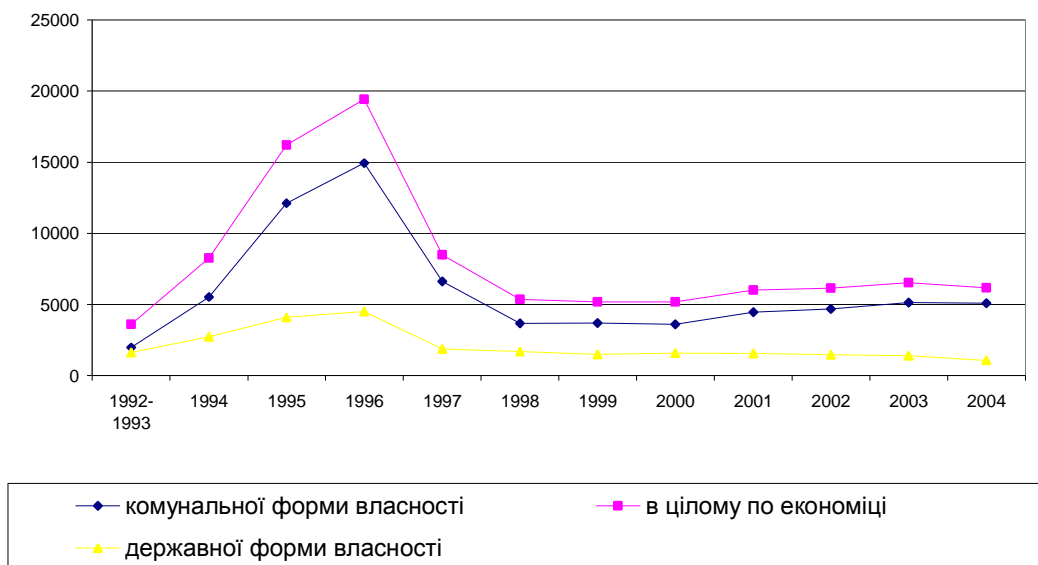


Рис.4.1 – Динаміка зміни форми власності підприємств ЖКГ за 1992-2004.

Поява нових груп власників в житловій сфері зумовила потребу в нових формах і методах організації і управління об'єктами системи життєзабезпечення міст в умовах обмеженості бюджетних можливостей. Частка державного житлового фонду скоротилася з 67 % у 1995 р. до 12 % у 2005р. У результаті політики безкоштовної приватизації житла відбулася кардинальна зміна структури житлового фонду, почав функціонувати ринок житла.

Функціонування ринку житла в Україні - один з головних чинників реформування житлового сектора, який є частиною продуктивного потенціалу економіки країни. Ринок житла повинен розглядатися, на наш погляд, як двигун економічного зростання як окремих міст, регіонів так і в цілому держави. Для того, щоб ринок житла був соціально і економічно ефективним, він повинен стати частиною загальної економічної політики регіону. Тільки в цьому випадку він є чинником, що характеризує загальне економічне зростання рівня життя і добробуту людей. Вивченню проблеми функціонування ринку житла приділяли увагу російські, українські, польські наукові школи, та їх окремі представники. Заслужують на велику повагу розробки відомих вчених, таких як Баталін Ю. П., Бессонова О. Е., Качала

Т.М., Лега Ю.Г., Поляковський Г., Чечетова Н.Ф. та ін. Ринок житла не повинен формуватися ізольовано від економічних можливостей і наявності фінансових, технічних і матеріальних ресурсів в країні. Ринок житла також повинен органічно вписуватися в житлову політику держави, основу якої складають механізм ринкових відносин в будівництві і розподілі житла, з одночасними зобов'язаннями держави з формування політики соціальних гарантій і захисту малозабезпечених громадян України.

Еволюціонуючи одночасно з товарно-грошовими відносинами, формувався ринок житла. Базис будь-якого ринку складає безпосередній обмін товарами або послугами. Зародилися такі відносини в людському суспільстві на порозі цивілізації при натуральному обміні. Ринок житла - це відкрита економічна система, що саморозвивається і саморегульована. Ринок керується товарно-грошовими відносинами, надаючи можливість придбання або взяття в оренду житла відповідно до платоспроможності споживача. Житловий ринок - це, перш за все, сфера бізнесу. Тут капітал шукає вигоду, робить гроші. І, кінець кінцем, це підвищує рівень життя населення, будуються необхідні будинки, задовольняються потреби в житлі різної якості і ступеня комфортності.

В Україні в даний час відсутній чіткий аналіз ринку житла і прогнозу формування попиту і пропозиції на ньому. У дореволюційній Росії були теоретичні і методичні розробки, що стосуються житлових питань з економічної точки зору, а також соціальних аспектів їх рішення. Досліджень ринку житла в радянський період майже не проводилося, економічна наука займалася спостереженням і узагальненням фактів, а саме не було спроб визначення складу ринку житла і законів його функціонування. Це підтверджується тим, що в дослідженнях радянського часу не визначалися відмінності між житловою системою і житловою політикою, а отже при аналізі ігнорувалися закономірності розвитку ринку житла. Зазвичай розглядалась послідовність централізованих заходів та рекомендацій з акцентом на бажане, як на програму дій. При цьому за рамками розгляду науковців залишалась відповідь на питання, чому система не працює.

У багатьох країнах світу йде пошук оптимального поєднання державного житлового сектора і ринку для задоволення житлових потреб забезпеченої частини населення. Житловий фонд України за період 2000 – 2006 роки змінився кількісно (див. рис.4.2.), також змінилась суттєво структура житлового фонду за власністю.

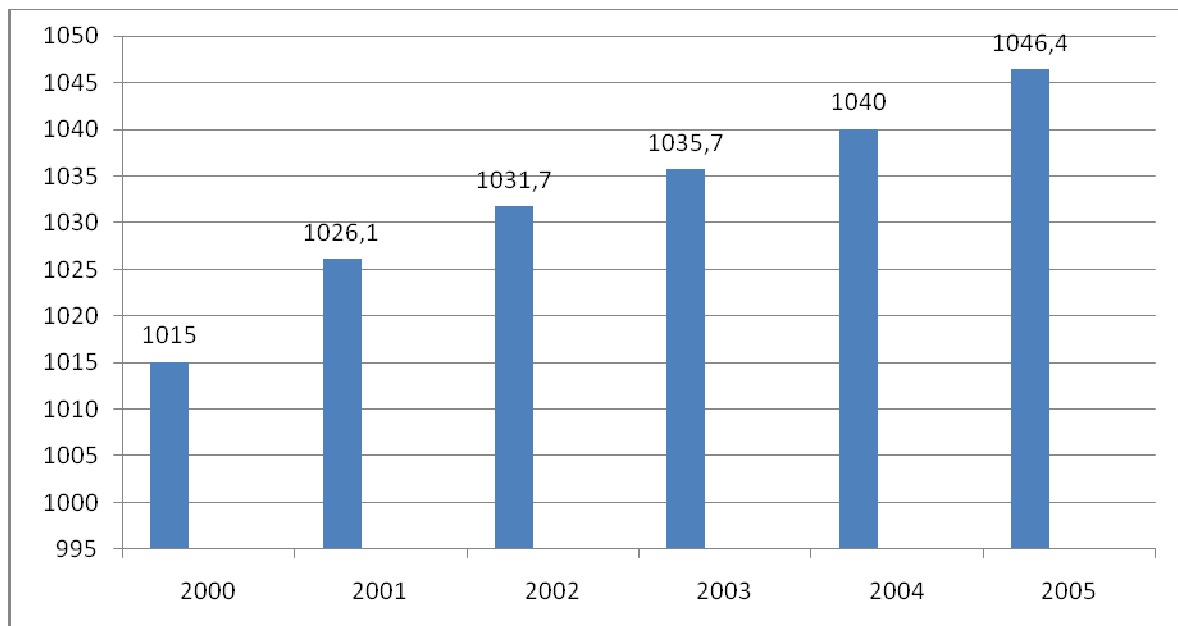


Рис.4.2 – Житловий фонд України за період з 2000р. по 2006р.
(загальної площі, млн.кв.м.) (за даними www.ukrstat.gov.ua)

Як видно з рис.4.2 за останні роки в експлуатацію було введено 31,4 тис.кв.м. загальної площі житла. В умовах підвищення вимог споживачів до комфортності житлових помешкань це невеликі зрушення в межах держави.

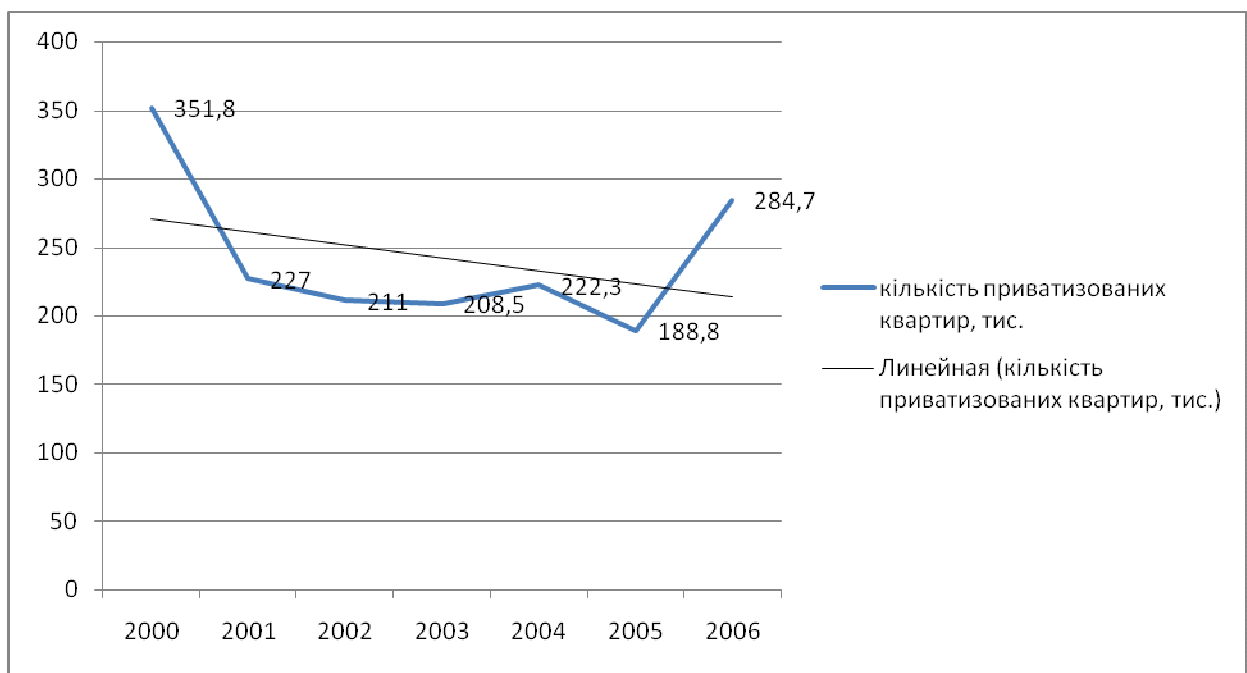


Рис.4.3 – Динаміка приватизаційного процесу на ринку житла з 2000 по 2006 р.р. (за даними www.ukrstat.gov.ua)

При дослідженні динаміки приватизаційного процесу на ринку житла можна зробити висновки про відносне зниження кількості квартир, що приватизують за рік. Тобто ринок первинного житла в Україні насичується і можливий бурхливий розвиток ринку вторинного житла (рис.4.2.).

4.3. УПРАВЛІННЯ НА РИНКУ ЖИТЛА

Розглянемо і узагальнимо існуючі напрями з вивчення ринку житла. *Проблемний підхід.* У його рамках житлова проблема представляється як сума окремих ізольованих проблем, пов'язаних з будівництвом, експлуатацією, обміном житлового фонду. Фахівці в кожній з названих областей економіки вузько визначають свої проблеми і питання. Ціле вислизає від них, тому система не приймає поставлені проблеми і не вирішує їх. *Комплексний підхід.* Прихильники такого підходу вважають, що процес відтворення основних фондів житлових організацій повинен бути оформлений як єдиний в рамках країни. За межами цих досліджень залишаються соціально-політичні структури суспільства і інтереси різних за рівнем забезпеченості верств населення. Тому раціональні з економічної точки зору пропозиції по організації діяльності житлових організацій не узгоджуються з соціальною суттю ринкових відносин. *Соціально-споживчий підхід.* В рамках цих досліджень розглядаються питання забезпеченості населення житлом. Вивчається розділення сімей за житловими умовами, питання оплати житла, громадська думка з даних аспектів проблеми. Проте ці дослідження або не аналізують механізм виникнення названих проблем, або робляться поверхневі висновки про несправедливість, скажімо, оплати житла. Автором пропонується до розгляду *системний підхід.* Його суть полягає в розгляді ринку житла як єдності житлового фонду і житлових послуг.

Житлова система суспільства розглядається в контексті з іншими структурами - соціальною, економічною, політичною і так далі. Для вивчення ринку житла і проблем, пов'язаних з його функціонуванням використовуються методи таких наук, як політекономії, соціології, політології, математики. На думку автора, кожна з окремо взятих суспільних наук не виявляє механізму функціонування ринку житла через свою вузьку наочну спрямованість. Кожна з них окремо не визначає характер і взаємозв'язок попиту і пропозиції

з типом економічного і соціально-політичного розвитку суспільства. Іншими словами, запропонований системний підхід - це об'єктивний сучасний підхід. Поняття «система» не є соціологічним терміном, а служить концептуальним засобом дослідження соціальної дійсності. Його використання правомірне в тому випадку, коли охоплюються всі зв'язки і взаємозалежності об'єкта. У нашому випадку такою системою є ринок житла, що складається, як вже констатувалося раніше, з житлового фонду і житлових послуг. Функціонування даної системи можливе в рамках житлової політики, що проводиться в Україні в трансформаційний період.

Ухвалення законів, що декларують ринкові відносини і навіть Житлового кодексу не створить відразу умови для функціонування житлового ринку, а дасть тільки можливість для його розвитку і становлення. Більше 70 років в нашій країні існувала жорстка модель державного розподілу житла, не працював жоден механізм ринку. Важка для держави витратна політика в області забезпечення житлом полягала в тому, що в державних органах планувалась кількість житла, фінансування, будівництво і розподіл якого суперечили всім законам розвитку економіки[2]. Ліквідовувати відсталість в цій області житлової політики України можна тільки після підйому виробництва в інших галузях, оскільки житлова економіка вторинна в своєму споживанні. Через особливості характеру свого товару, житлова економіка вимагає наявності у населення достатніх накопичень, тобто суспільство повинне бути забезпеченим, або мати розвинену систему фінансових інститутів, що дозволяють субсидувати нове будівництво. Одночасно населення повинно мати стабільний поточний грошовий дохід, що дозволяє повертати позики і забезпечений стабільною економікою решти галузей. За останній період видно зростання обсягів продукції будівництва. Розглянемо окремі показники соціально-економічного розвитку регіонів України за січень-серпень 2007 року, наведені на офіційному сайті Міністерства статистики України. Так загальний обсяг робіт в будівельній галузі за січень-серпень 2007р. порівняно з січнем-серпнем

2006р. збільшився на 12,7%. За січень-червень 2007р. введено в експлуатацію 3947,6 тис.кв.м загальної площі житла.

Житлова політика унікальна характером свого товару - ринку житла. По-перше, ринок житла це сукупність двох ринків: ринок житлового фонду і ринок житлових послуг. Хоча обидва ці ринки знаходяться в тісному зв'язку один з одним, але в той же час на них впливають різні чинники. По-друге, унікальний сам житловий фонд. Він єдиний у своєму роді товар у житловій економіці країни. У той же час житловий фонд неоднорідний: квартири, дома розрізняються за розміром, місцеположенням, часом спорудження, внутрішнім плануванням, обробкою і комунальними зручностями.

Житловий фонд є нерухомістю: переміщати житло з одного місця в інше неможливо. Житло довговічне: якщо утримувати його в порядку, воно може служити декілька десятиліть. Житло є дорогим товаром: щоб придбати його у власність (не мається на увазі державний розподіл), звичайна сім'я повинна мати накопичення або можливість узяти чималу позику. Житло впливає на мобільність власників: матеріальні витрати переїзду великі, також як і психологічні витрати, пов'язані зі зміною життєвого устрою, що склався. На будь-якому ринку всі люди діляться на виробників і споживачів товарів і послуг. Ринок житла у всіх країнах з розвинутою економікою не є виключенням. Тут, на нашу думку, мешканців найзручніше розглядати як споживачів, а проектувальників і будівельників - як виробників. Пропонуємо розглянути ринок житла тільки з позиції споживачів. Саме від них виходить певна потреба в житлі, яка, на наш погляд, виражається у формі попиту на житлові помешкання. Звичайно, цей попит не є однозначним, оскільки залежить від багатьох чинників і в першу чергу від моделі житлової системи.

У моделі з домінуванням державного розподілу житла попит обмежений. В умовах ринкової моделі на попит впливають, в основному, особові чинники. Залежність, що пов'язує всі чинники з попитом на житло, можна називати функцією попиту на житло. Функція попиту на житло окремого споживача включає, щонайменше, наступні основні чинники:

- фінансові можливості,
- вартість житла,
- вартість інших товарів і послуг.

Споживачеві постійно доводиться обирати між задоволенням свого попиту на необхідні товари і послуги і попитом на житло, а крім того у кожного є індивідуальні житлові переваги. Ринок же в цілому характеризується тим, що загальний попит на житло залежить від кількості споживачів і їх індивідуальних функцій попиту. Отже, загальна функція попиту є результатом складання індивідуальних функцій, проте сам предмет попиту ще недостатньо визначений. Одним і тим же словом "житло" позначається два різні поняття. Перше називається в економіці житловим фондом, тобто самими будовами або будинками. Якщо нас цікавитиме ціна будов, то треба досліджувати функцію попиту саме на них, тобто попит на житловий фонд або житлову власність. Розміри житлового фонду завжди визначаються на конкретний момент часу.

Друге поняття відноситься до аспекту поточної експлуатації, тобто функціонуванню житла. Кожна будівля або житловий будинок надають споживачеві (власникові) ряд послуг: служать дахом, місцем відпочинку і відновлення сил. Все це називається житловими послугами, які при кількісному вимірюванні також визначаються на конкретний момент часу. Житло, знаходячись в нормальному технічному стані, надає населенню постійні і безперервні житлові послуги. Найяскравіше це виражено при здачі житла в оренду, наймання. У такому разі предметом продажу - покупки є не будова, а послуги, які надаються їм. Відмінності між цими двома поняттями не просто довільно вибрано. Розглядаючи попит на житловий фонд, ми одночасно вивчаємо об'єкт, що надає житлові послуги і пропонуємо концепцію формування попиту, як на житло, так і на житлові послуги, тобто на два різні продукти ринку житла.

Проаналізуємо вплив різних чинників на формування ринку житла.

По-перше, ціна на житло. Кількісний попит на більшість товарів і послуг, як відомо з закону функціонування товарного ринку, зростає в міру зниження цін. На ринку житла, як ціна виступає вартість одного квадратного метра загальної площі. Залежність між ціною і попитом зобразимо графічно (рис. 3).

На діаграмі лінія «попит» виражає зворотну залежність між цінами ($P_0, P_1 \dots P_n$) і кількісним попитом на житло ($Q_0, Q_1 \dots Q_n$). Це графічне представлення залежності між ціною і кількістю, втіленою у функції попиту, є кривою попиту на житло. Еластичність попиту - це здатність його реагувати на зміни цін. Розглянемо реакцію кривої попиту на різні економічні чинники. Попит еластичний, коли він реагує на зміну ціни. Форма нахилу кривої показує, наскільки зміниться кількісний попит на житлі при даній зміні цін. Відповідний показник - цінова еластичність попиту є приватною від ділення зміни попиту (у відсотках) на зміну цін, що викликала його (у відсотках).

Наприклад, якщо падіння цін на 10 % викликало б підвищення попиту на житлі на 20 %, то цінова еластичність попиту склала б (-2) - це від'ємне число, оскільки кожна дана зміна ціни приводить до зміни попиту в протилежному напрямі. Крива попиту з ціновою еластичністю, що дорівнює 1 означає, що кількісний попит на житлі вимірюється строго відповідно до ціни. Якщо цінова еластичність менше 1 - попит можна вважати нееластичним. Якщо еластичність перевищує 1, то попит еластичний, тобто дуже чутливий.

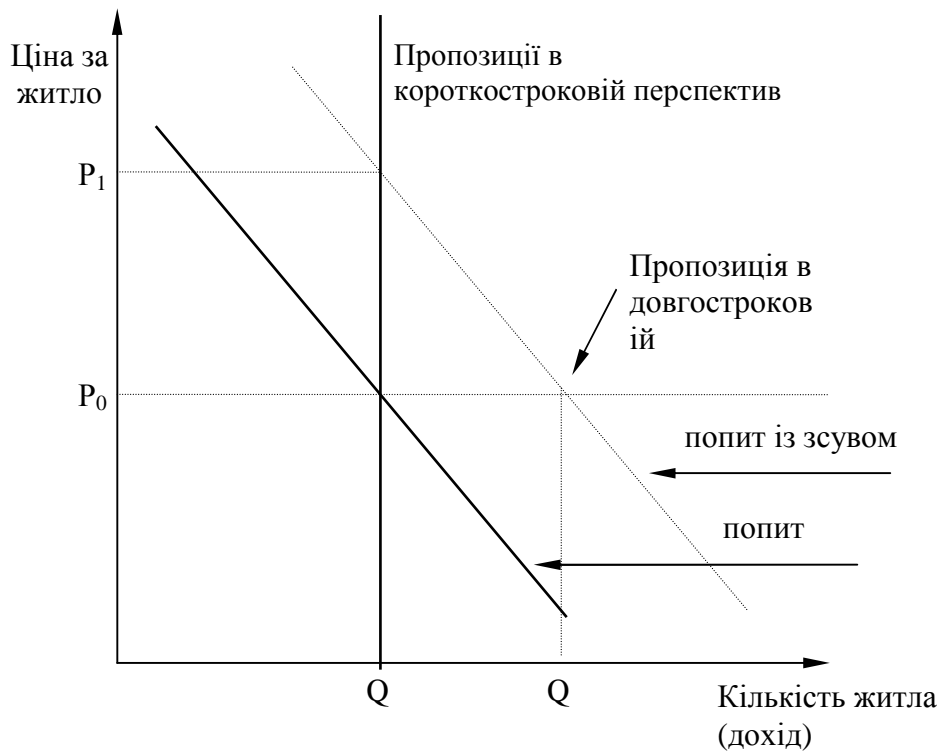


Рис.4.4 – Діаграма попиту і пропозиції

У зв'язку з цим можливі крайнощі: з одного боку, кількісний попит може бути абсолютно нечутливим до змін цін і попит буде нееластичним. І навпаки, є вірогідність, що найменше підвищення цін може змусити попит знизити до нуля. У цьому випадку можна стверджувати, що попит на житло еластичний по відношенню до ціни. Цінова еластичність попиту на житло багато в чому визначає ступінь рухливості цін на нього в світі. Західні економісти визначили чутливість попиту на житло до зміни цін. Хоча оцінки їх різні залежно від часу і місця розташування ринку житла, що вивчається, в цілому попит на житло вважається нееластичним відносно цін, тобто еластичність його менше одиниці. З цим треба погодитися і нееластичність можна зрозуміти, якщо врахувати, що житло, як їжа і медичні послуги необхідні для людського існування. Тому при підвищенні цін на житло споживачі вважають за краще платити більше, а не скорочувати в рівній пропорції кількість спожитих житлових послуг(рис.4.5).

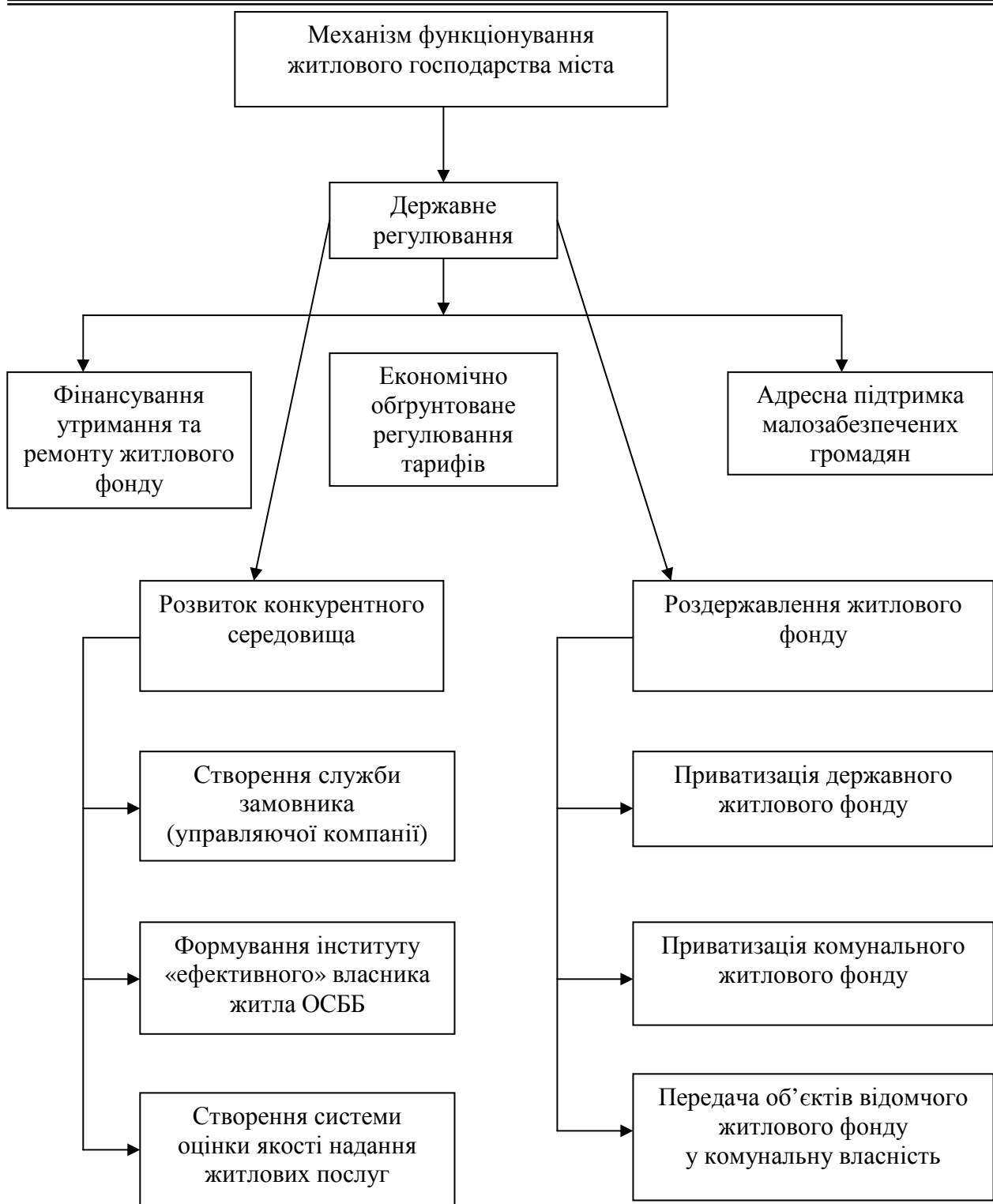


Рис. 4.5 – Механізм функціонування житлової економіки міста

Попит на житло залежить не тільки від цін, але і від поточних грошових доходів сім'ї. Не маючи їх сім'я не зможе виконувати свої зобов'язання перед власником по оренді житла: оплачувати витрати на утримання, електроенергію. Імовірно, збільшення сукупного доходу

приводить і до підвищення попиту на житло. Можна говорити про чутливість попиту на житло до змін доходу по аналогії з тим, що раніше було сказано про співвідношення попиту і цін: еластичність попиту на житло по доходу вимірюється як частка від ділення зміни попиту на житло ($y\%$) на відповідну зміну доходу ($y\%$) при незмінних цінах на житло. Графічно вплив доходу і ціни можна виразити таким же чином: графік як залежність попиту на житлі від ціни. Представимо вплив інших чинників, зокрема доходів, у вигляді паралельних зсувів цієї кривої. Якщо попит на житлі пов'язаний з доходом позитивно, то збільшення доходу викличе зсув кривої попиту вправо. Чим значніше цей зсув, тим вище еластичність попиту по доходу. Вплив доходу на попит на житло здається очевидним, його можна виразити кількісно. Річ у тому, що дохід не тільки впливає на здатність сім'ї викроювати суми на експлуатацію житла, але і визначає сприйняття її власного багатства. Попит на житло є кількістю житла, яке б хотіло використовувати населення. Це кількість обернено пропорційно до цін на житлі і прямо пропорційно грошовому добробуту сім'ї. Так, зниження цін на житло збільшує попит населення в цілому, сприяючи формуванню нових сімей.

Третім чинником, на думку автора, на величину попиту на житло впливає величина накопичень сім'ї (постійний дохід). Постійний дохід є мірою запасу, він відображає суму накопичень сім'єю економічних ресурсів на певний момент часу. Поточний грошовий дохід на відміну від постійного доходу є мірою потоку: це кількість засобів, що отримує сім'я впродовж певного часу (місяця, роки і т. д.). Для розуміння впливу попиту на житло кращим показником є «сукупний капітал». У «сукупний капітал» входить не тільки фінансове благополуччя, але і людський капітал, тобто велика частина доходу є продуктом людського капіталу, вираженого у вигляді знань і досвіду. Саме сукупне багатство виступає показником купівельної спроможності сім'ї за весь час її існування.

Попит на житло також визначається розвитком фінансових інститутів житла: іпотечним кредитом, позиковим відсотком, ринком цінних паперів.

Важливою умовою попиту є платоспроможність населення. Як було відмічено вище, поточний дохід сім'ї тільки в невеликому ступені пов'язаний з накопиченням (багатством) сім'ї і очікуваним від нього постійним доходом, тобто його роль у визначенні попиту на житло вторинна в порівнянні з сумою накопичень або сукупним капіталом. Проте поточний дохід може стати важливим обмеженням потенційного попиту. І головною причиною цього є умови, що висуваються при отриманні кредитів під житло. Наприклад, на ринках іпотечного кредитування кредитори при видачі позик не можуть ґрунтуватися виключно на майбутніх доходах сім'ї, оскільки кредитор не має легкого доступу до майбутніх доходів, він не може змусити неплатоспроможного боржника працювати, щоб сплатити борг. У цих умовах поточний дохід і поточні фінансові накопичення набувають великого значення, тому що вони є легко вимірні - і до деякої міри доступні - показники здатності позичальника повернути борги.

Також, одним з чинників, що впливає на попит, є величина ставок за кредити. За інших рівних умов коливання відсотка перетворюються на цикли коливання платоспроможності. При цьому сам по собі попит на житло залишається незмінним. Основною причиною коливань позикового відсотка є інфляція. Останнім з перерахованих чинників, що впливають на формування попиту на житло, можна назвати кількість споживачів, охочих його отримати. На перший погляд, включити вплив цього чинника в нашу модель досить просто: сумарний попит на житло представляє суму індивідуальних функцій попиту в масштабі всього населення. Проте, таке твердження не враховує три важливі чинники.

По-перше, вирішення на ринку житла приймаються не окремими особами, а сім'ями. По-друге, навіть якщо можна зміряти і передбачити загальне число сімей, то необхідно врахувати, що попит на житло в значній мірі визначається їх складом і до того ж вік сім'ї грає важливу роль. По-третє, кількість і склад сімей, у свою чергу, залежить від умов на ринку житла. Не можна розглядати процес формування сімей незалежно від цін,

якості і кількості пропонованого на ринку житла. Наприклад, якщо ціни на житло високі, дорослі і навіть сімейні діти живуть разом з батьками. Дані чинники, що впливають на формування попиту на житло, відносно легко на наш погляд, піддаються кількісному вимірюванню і приблизному прогнозу. В протилежність цьому, процес формування пропозиції житла кількісно описати досить складно. Причини тут такі: законодавча база будівництва, інвестування, землекористування не піддаються процесу регулювання, це політика державної влади.

Термін «пропозиція» так само сьогодні неоднозначний у житловій економіці. Одні вважають, що пропозиція - це кількість житла, що вводиться в дію кожен квартал або рік, інші - що це кількість існуючих житлових помешкань на даний момент часу. У короткостроковій перспективі пропозиція житлового фонду є незмінною, тобто вона нееластичне по відношенню до цін на житло. Нееластична природа короткострокової пропозиції житлового фонду виходить з того, що житло не може бути миттєво проведене тобто побудовано або знищено. У короткостроковій перспективі пропозиція житлового фонду абсолютно не залежить від ціни продажу житла, тобто функція пропозиції є нееластичною по відношенню до цін.

З часом пропозиція житлового фонду може бути збільшена за рахунок величини житлових інвестицій. Як вже визнано, житловий ринок має два товари - житло і житлові послуги. Нами розглянуто механізм формування ціни на житло як предмет власності. Але на цьому ринку особливим предметом попиту є житлові послуги. Зв'язок між житлом і житловими послугами не пропорційний, їх не можна ототожнювати. Послуги, що надаються на ринку, продаються і купуються окремо від найму житла. І в першу чергу вони відрізняються як предмет власності. Цим послуги житлового ринку відрізняються від ринку промислових товарів. Якби житло було довговічним, однорідним за якістю, а його характеристики не мінялися в процесі старіння, його можна було б розглядати як об'єкт, що проводить безперервний і незмінний потік однорідних житлових послуг. Насправді

житло неоднакове, і цінність житлових послуг в кожному будинку залежить від цілого ряду його характеристик. Сюди включаються розміри і властивості, визначені конструкцією будівлі, набір комунальних послуг, тощо. Тому зміст потоку житлових послуг залежить від віку будови і обсягу ремонтних робіт. У цих межах обсяг житлових послуг може регулюватися шляхом збільшення або зменшення об'єктів обслуговування і ремонту.

Для управління об'єктом цих послуг важлива можливість їх натурального вимірювання. Зрозуміло, на практиці це дуже складно. Житло відрізняється такими характеристиками, як кількість кімнат, санвузлів, висота стелі, суміжність кімнат та ін. Кожна з цих характеристик змінює якісну сторону житлових послуг, що надаються даною одиницею житлового фонду. Щоб зіставити ці якісні характеристики і мати можливість їх зміряти необхідно розрахувати індекс якості житла, заснований на теорії споживчої поведінки, згідно з якою є можливість вивчення товару шляхом безпосереднього аналізу його атрибутів. Науково-методичні напрацювання в теорії розвитку міст дозволяють розробити практичні підходи щодо удосконалення житлового сектору економіки, як частини продуктивного потенціалу міста і всієї системи життєзабезпечення.

На перших порах з метою ефективнішого використання ринкових механізмів і розвитку конкурентного середовища в житловій сфері буде доцільним залучати до управління житловим фондом фірми різних ринкових організаційно-правових форм і відповідні ним структури. Як показує практика, державне підприємство функціонує менш ефективно, чим приватна фірма, навіть якщо вона утворена на базі дирекції єдиного замовника (ДЕЗ). Тому залучення фірм з різними формами власності до управління житловим фондом сприятиме підвищенню якості його обслуговування. Функції власника виконуватиме виконавчий комітет району, функції управління будуть передані організації, яка перемогла в конкурсі (компанія, що управляє), а функції обслуговування виконуватимуть підрядні організації.

Принциповим моментом в підході до організації діяльності компанії, що управляє, є представлення її як суб'єкта ринкових відносин. Її ефективна

робота можлива тільки у разі чіткого ділення має рацію і зобов'язань всіх задіяних в процесі управління господарством і фінансування сторін. Компанія, що управляє і її персонал повинні бути зацікавлені матеріально в кількості і якості своєї праці. Для забезпечення ефективності своєї діяльності це підприємство зацікавлене: у розширенні обсягу обслуговування муніципального житлового фонду; у отриманні замовлень на обслуговування інших об'єктів муніципальної нерухомості; в ускладненні договорів на обслуговування з об'єднаннями власників житла; у мінімізації заборгованості населення з оплати житлово-комунальних послуг; у виборі, де це можливо, найефективнішого підрядчика для надання послуг; у системі ефективного контролю над діяльністю підрядних організацій

Необхідно відзначити, що перехід до компаній, що управляють, допускає розвиток конкурсного середовища в житлово-комунальному секторі. Проведення конкурсів на право управління житловим фондом, може взяти участь фірма будь-якої організаційно-правової форми, що дозволить ліквідувати існуючу монополію дирекції єдиного замовника. Договірні відносини з органами муніципального управління дозволять підвищити господарську незалежність замовника. Проте головним аргументом проведення реформи є підвищення якості утримання і ремонту житлового фонду за рахунок заміни адміністративних важелів впливу на економічні, розвиток конкуренції, підвищення зацікавленості в зниженні собівартості послуг, які надаються.

Проте слід зазначити, що в реформованій системі управління житловим фондом відсутні такі найважливіші ознаки ринкових відносин, як реальна участь в процесі споживачів житлово-комунальних послуг, можливість свободи вибору, ринкові принципи ціноутворення. Зберігається залежне положення населення, що, як і раніше позбавляє свободи вибору. Для населення неважливо хто управлятиме його власністю і хто її обслуговуватиме. Першу функцію беруть на себе місцеві органи влади, другу виконує компанія, що управляє яка як колись дирекції єдиного замовника, є монополістом, тобто єдиним покупцем послуг з обслуговування житлового фонду на території міського району.

Слід зазначити, що зміна організаційної форми (заміна дирекції єдиного замовника компанією, що управляє) не вабить зміни структури ринку. Втративши своє монопольне положення на ринку послуг з управління житловим фондом, вона зберегла положення єдиного покупця на ринку послуг з обслуговування житла. Все це свідчить про необхідність подальшого удосконалення системи управління житловим фондом, створення реальної конкуренції на ринку житлово-комунальних послуг і надання власникові нерухомості можливості бути реальним замовником. Ділення функцій між суб'єктами тісно пов'язане з домінуючою формою власності на житловий фонд, тому необхідною умовою реформування є збільшення частки приватної власності на житло. Таким чином, у міру вирішення питання власності на житловий фонд буде логічним перехід до другого етапу реформування ЖКГ, який полягає в наданні власникам житла право обирати форму управління їх нерухомістю і обслуговування.

Для споживача послуг одним з найбільш перспективних напрямів інституційних змін може бути створення кондомініумів – об'єднань власників і орендарів житлових приміщень в багатоквартирних будинках. Об'єднання власників житла створюються відповідно до Наказу Держкомітету України по ЖКГ „Про затвердження типового статуту об'єднання співвласників багатоквартирного будинку”. Вони (об'єднання) в межах єдиного комплексу нерухомого майна (кондомініуму), яке включає у себе земельну ділянку і розташований на ній житловий будинок, є на сьогоднішній день одним з найбільш прийнятних суб'єктів демонополізації житлової галузі і захисту прав власників житла.

Аналізуючи можливі напрями реформування житлово-комунального сектора, необхідно також враховувати наступні обставини. Для того, щоб споживач став реальним учасником угоди, необхідне утворення колективних і приватних власників будинків. У цьому випадку об'єднання домовласників, виражаючи інтереси всіх мешканців, виступає як замовник на всі види житлово-комунальних послуг і самостійно укладає угоди з організаціями, які

надають послуги з управління і обслуговування житлового фонду. Таким чином, у споживачів житлово-комунальних послуг з'являється свобода вибору, тому що мають місце прямі відносини власника і підрядчика. В даний час ціни диктує дирекція єдиного замовника, проте за наявності великої кількості покупців житлово-комунальних послуг, представлених колективними і приватними власниками будинків і великої кількості продавців, представлених підприємствами різних організаційно-правових форм, в житлово-комунальній сфері неодмінно сформується ринкові ціни на послуги.

Розподіл функцій відповідно до розглянутої концепції можна забезпечити таким чином. Функції власника реалізує сам власник (об'єднання власників житла, приватні власники), функції управління він виконує самостійно або удається до послуг компанії, що управляє, а для виконання функцій обслуговування притягуються підрядні організації.

На наш погляд, можливі два варіанта реалізації функцій з управління нерухомістю. Перший допускає, що власник відмовляється від послуг з управління своєю нерухомістю і самостійно їх виконує. Власники житла укладають договори на обслуговування з вибраними ними самими фірмами, які надають послуги з експлуатації житлового фонду. Вони самі проводять конкурсний відбір і контролюють підрядну організацію. Безперечною перевагою цього варіанту є низькі витрати на управління. Крім того, можливий безпосередній контроль членів об'єднання і велика вірогідність того, що керівники, будучи домовласниками, з великою увагою відноситимуться до побажань і потреб об'єднання. Проте, при цьому вірогідний ризик необґрунтованих додаткових витрат в результаті некваліфікованого управління; можливі труднощі, пов'язані з пошуком кандидатури керівника серед мешканців; незадовільним управлінням такою структурою через відсутність у кандидатів спеціальної підготовки.

Другий варіант допускає наймання професійного керівника або компанії, що управляє, які займатимуться поточним управлінням і відповідати за експлуатацію і техобслуговування будинку. Об'єднання власників житла виходять на ринок послуг з управління житловим фондом і на конкурсній основі обирають

фірму, яка управлятиме їх нерухомістю. Ця фірма, у свою чергу, сама здійснює конкурсний відбір підрядних організацій, які обслуговуватимуть житловий фонд.

Переваги такого варіанту в тому, що об'єднання може приймати на роботу фахівців високої кваліфікації, яким ніхто не зможе дорікнути в упереженості рішень, які приймаються ними в рамках своєї компетенції. Політика об'єднання формується правлінням, яке включає власників, яких обирають із загальної кількості жителів будинку, і професіоналів у сфері фінансів і управління нерухомістю. Даний варіант потребує великих витрат з боку співтовариства і допускає певні труднощі в пошуку підрядчика відповідної кваліфікації, здатного виявити достатню увагу до потреб власників.

Наявність достатньо великої кількості власників житла збільшує необхідність введення систематичного контролю над дотриманням єдиних стандартів стану житлового фонду незалежно від того, хто є власником даного житла. Механізм контролю може здійснюватися таким чином. Державна житлова інспекція, будучи самостійним державним органом, здійснює контроль за технічним станом житлових будинків, які належать різним власникам, що вимушує їх утримувати належний їм житловий фонд відповідно до встановлених стандартів якості житла. У свою чергу, власники прагнутимуть досягти цих стандартів, використовуючи наявні в них ресурси найраціональніше, які за наявності конкурентного середовища стимулюватимуть їх віддавати перевагу тим фірмам, які запропонують їм необхідну кількість послуг за найменшими цінами. Це, у свою чергу, змусить фірми, які надають послуги, шукати шляхи зниження собівартості, підвищення якості і розширення їх спектру.

Перехід до нової системи управління житловим фондом передбачає реалізацію таких основних заходів:

- створення конкурентного середовища;
- розширення сфери застосування ринкових принципів ціноутворення;
- надання власникам житлового фонду свободи вибору організацій, які надають послуги з управління і обслуговування житлового фонду;

- покладання на власників житлового фонду обов'язків з дотримання нормативів утримання житла і його фінансуванню;
- ширше використання договірних відносин між суб'єктами експлуатації і утриманню житлового фонду;
- забезпечення господарської незалежності організацій, які надають послуги з управління і обслуговування житлового фонду;
- покладання функції контролю на незалежні державні організації.

Реформа власності в житловому господарстві повинна привести до формування двох рівнів конкурентних відносин: конкуренція у сфері управління нерухомістю за отримання замовлення від власника на управління житловим фондом і конкуренція підрядних організацій за отримання замовлення на обслуговування житла.

Законодавчо, підприємства, які надають послуги тепло-, електро-, водопостачання і водовідведення, віднесені до природних локальних монополій на конкретній території. Незважаючи на наявні обмеження при формуванні конкурентного середовища у сфері природних локальних монополій певні можливості все ж таки існують. Їх реалізація можлива шляхом формування конкурентного середовища на окремих технологічних сегментах надання комунальних послуг (сезонні ремонтні роботи капітального характеру, закупівля палива, матеріалів і т. д.) підрядними організаціями будь-яких форм власності. У структурі виробничих витрат ці складові зазвичай перевищують 50 %. Розміщення подібних замовлень повинне здійснюватися на конкурсній основі, а порядок надання робіт і послуг регламентуватися договорами.

Аналіз ситуації, що склалася і наявних проблем міського господарства свідчать про необхідність його подальшого розвитку цієї сфери і удосконалення, формування нового господарського механізму, що також обумовлене і проведенням житлово-комунальної реформи, становленням місцевого самоврядування, ринкових відносин, тобто зміною загальнодержавних, соціально-економічних і правових умов.

4.4. ПРАВОВИЙ ПРОСТІР РОЗВИТКУ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Правовий простір розвитку інфраструктури міського господарства в даний час визначається: Житловим Кодексом України [6]; Законом України „Про житлово-комунальні послуги”; Законом України „Про місцеве самоврядування”; Законом України „Загальнодержавна програма реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2004-2010 роки”; Постановою ВР України „Про Концепцію державної житлової політики”.

Дійсно, Постанова ВР України „Про Концепцію державної житлової політики” визначає основні принципи реалізації конституційного права громадян України на житло в нових соціально-економічних умовах. При цьому метою державної житлової політики є: забезпечення соціальних гарантій у сфері житлових прав громадян; здійснення будівництва і реконструкції державного, муніципального і приватного житлового фондів; створення умов для залучення позабюджетних джерел фінансування (засобів населення, підприємств, установ, організацій, суспільних об'єднань, вітчизняних і іноземних підприємців, кредитів банків і т. ін.); розвиток приватної власності, забезпечення захисту прав підприємців і власників в житловій сфері; розвиток конкуренції в будівництві, утриманні і ремонті житлового фонду, виробництві будівельних матеріалів, виробів і предметів домообладання.

Складна соціально-економічна ситуація в країні уповільнює хід житлово-комунальної реформи, яка була почата ще в 1992 році. Тому на даний час розвиток міського господарства багато в чому пов'язаний з подальшим реформуванням власності в житлово-комунальній сфері, забезпеченням гідних умов проживання і підвищенням соціальної захищеності громадян. Відповідно до концепції реформи передбачається: удосконалення системи управління, експлуатації і контролю у сфері ЖКГ; перехід на договірні відносини, розвиток конкурентного середовища, надання споживачам можливості впливати на обсяг і якість споживаних

послуг; удосконалення системи оплати житла і комунальних послуг; удосконалення системи соціального захисту населення.

Відповідно до законодавства, на державному рівні здійснюється розробка державних програм розвитку галузі, розробляються і вводяться стандарти якості міського середовища, а також забезпечується організаційно-методична координація діяльності регіональних управлінських і господарських структур ЖКГ. Органи місцевого самоврядування і їх підрозділи, які представляють інтереси власника об'єктів ЖКГ і виконують функції замовника житлово-комунальних послуг, здійснюють розвиток ЖКГ міста, ґрунтуючись на соціальних нормативах.

Таким чином, реформування ЖКГ направлене на підвищення ролі органів місцевого самоврядування, посилення самостійності і відповідальності суб'єктів різних форм власності, які мають правові і фінансові можливості не тільки для здійснення поточної експлуатаційної діяльності, але і для розвитку об'єктів житлово-комунального призначення. Звідси витікає необхідність формування ефективного механізму управління розвитком ЖКГ і міського господарства в цілому, що дало б можливість міському господарству як основній сфері життєзабезпечення міст забезпечити підвищення якості життя населення. Відзначимо, що багато існуючих проблем міського господарства в даний час пов'язані з економічною системою соціалізму, основними принципами діяльності у сфері якої були практично безкоштовне надання послуг і централізовано бюджетне фінансування. Окрім цього, мав місце залишковий принцип фінансування міського господарства, внаслідок чого розвиток галузей міського господарства відставав від розвитку місто утворюючої сфери. Таким чином, проблема недофінансування походить з минулого, але і є особливо актуальною в умовах становлення ринкової економіки.

Таким чином, резюмуючи вищевикладене можна констатувати, що місто є системою з основоположними агрегованими змінними, одним з основних елементів цієї системи є населення, де житло - одна з складових

області споживання людини. Збільшення загальної площі житлового фонду, поліпшення житлово-побутових умов населення, розвиток господарської інфраструктури міст було і є основним напрямом соціально-економічної політики, незалежно від соціально-економічного стану і політичного устрою держави. Природно, ця проблема стоїть і перед Україною в період стабілізації її економічного розвитку.

Проблема функціонування міст, як складних соціально-економічних систем з урахуванням їх впливу на регіони має не тільки науковий, але й практичний характер, оскільки її розв'язання допомагає чіткіше визначити шляхи подальшого розвитку. Урбанізація, як історично обумовлений процес, поставив на перше місце проблеми розвитку сучасних міст. У зв'язку з цим виникає необхідність пошуку нових парадигм у функціонуванні міст і способів вирішення проблем управління містами.

Сучасне місто є фокусом і результатом урбанізаційного процесу, що відкладає відбиток на розвиток існуючої суспільної моделі. Якщо досліджувати місто як елемент суспільства, то воно виступає соціально-просторовою формою його існування. При такому підході з'являється можливість вивчення реального механізму функціонування і контролю над розвитком міста і розвитком продуктивних сил. Зазначимо, що необхідно удатися до матеріалістично-діалектичної гносеології, одним з головних принципів якої є системний підхід.

Система, це безліч елементів, які знаходяться в певній відповідності і зв'язках один з одним, взаємодіють між собою, створюють певну цілісність і як ціле взаємодіють з навколишнім середовищем. За думкою авторів місто, як відкрита система, є сукупністю об'єктів які взаємодіючи між собою і навколишнім середовищем, обумовлюють появу нових інтеграційних якостей, не властивих окремим його частинам. На цій основі і пояснюється відмінність міста, як цілісної відкритої соціально-економічної системи від простої, що має лише сумативний характер.

Місто в змозі забезпечити повноцінне існування і розвиток суспільства, тому виникає необхідність визначення механізму функціонування міста для

виявлення способів управління і глибокого розуміння його суті. Серед елементів структури системи міста є певні взаємозв'язки елементів. Для виявлення діалектичного взаємозв'язку елементів, складових соціально-економічної системи міста, необхідно визначитися з критерієм, на основі якого здійснюватиметься оцінка результативності функціонування міста.

Кінцевим елементом, залежним від впливу всіх підсистем міста є задоволення потреб населення, якість якого, в свою чергу, зворотно впливає на всі підсистеми міста через адміністративно-управлінську складову. Виділення в складній системі людського чинника визначає його великий вплив на соціально-економічні процеси, де метою результативності міського функціонування є задоволення населення соціальними, економічними, культурними і політичними умовами існування. Адже саме людина, як єдність біологічного і соціального єства, є основним елементом міської структури.

Слід підкреслити, що вплив цього елементу структури на управління трудовими ресурсами, розвиток продуктивних сил, інформатизацію життя і в цілому на соціально-економічний розвиток міста, регіону і держави важко переоцінити. Кожне місто має свій особливий індивідуальний хід розвитку, проте крізь різноманітність частковостей і випадковостей можна визначити постійні закономірності, які впливають на шляхи розвитку поселень.

В основі системи, що розглядається, знаходяться два основні елементи: людина (суспільно-структурні елементи) і природа (екологічна підсистема). При їх взаємодії з'являється третій елемент, який безпосередньо впливає на подальший розвиток міста, це матеріальна складова (матеріально-технічна підсистема). Взаємозв'язок суспільства, природи і міста пояснюється наявністю певних законів і закономірностей в складній соціально-економічній системі. Визначившись в аналізі міста з важливістю людського чинника, отже, пріоритетністю гуманістичного підходу, перейдемо безпосередньо до природи взаємодії його складових.

Чим складніше за визначенням система, тим складніший механізм її функціонування, принцип дії якого складається з певних взаємопов'язаних

законів. Необхідно відзначити, що закономірності і механізми розвитку міських процесів не є абстрактною частиною теорії урбанізації, що цілком реально і об'єктивно визначають тенденції функціонування і розвитку міських поселень і систем.

Будучи центром економічного, духовного і політичного життя суспільства, місто вимагає до себе детальної уваги, зробимо спробу аналізу, що пояснить специфіку розвитку кожної з міських підсистем. В процесі функціонування і розвитку місто підпорядковується дії певних законів і їх сукупностей. Вплив закономірностей і джерело їх виникнення представимо в схематичному вигляді (рис.4.5.).

Використовуючи матеріалістично-діалектичні методи гносеології, розглянемо соціологічні закони і їх вплив на місто. Наприклад, за допомогою матеріалістичного підходу можна пояснити причини виникнення міст, внутрішню структуру міста, визначити особливості функціонування, а також перспективи його подальшого розвитку.

Діалектичний метод дає можливість розгляду складної соціальної системи з її взаємовідносинами між структурними елементами міста в його статичі і динаміці, виявляючи суперечності і закономірності розвитку. Існують приватні закони, що характеризують окремі сторони розвитку, та загальні, які виявляють суть даного об'єкту дослідження.

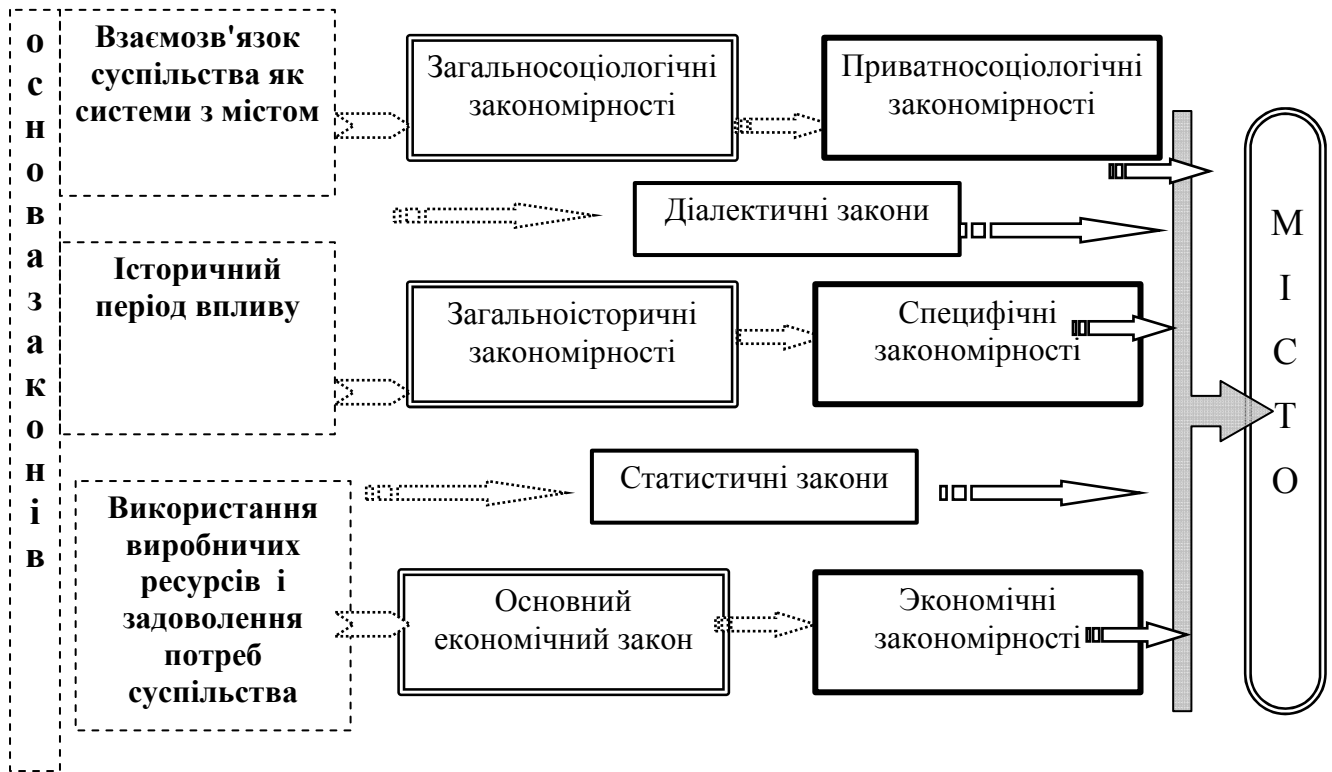


Рис. 4.5 – Закономірності функціонування міста

Специфіка соціологічних (суспільних) законів полягає в тому, що вони визначають роль міста в суспільстві, в системі розселення, відображають основні тенденції розвитку міста, як елемента суспільства, виявляють взаємодію між різними сферами суспільного життя і підструктурами міста. Соціологічні закони в загальній системі законів мають інтегруюче значення і являються підґрунтям для інших наук, що займаються вивченням проблем функціонування міста. Зокрема, вони є ґрунтовним моментом і для регіональної економіки, оскільки ефективно керувати розвитком продуктивних сил можливо за умовами повного розуміння сутності системи, в якій вони мають місце.

Розглядаючи принцип дії соціологічних законів в місті, їх можна розділити на загально-історичні, специфічні, загально-соціологічні і приватно-соціологічні. Основою перших двох законів є часовий інтервал, в межах якого вони діють. Їх відмінність полягає в тому, що загально-історичні закони діють впродовж декількох суспільно-економічних формацій, а

специфічні - лише в рамках тієї, де місто, як об'єкт піддається аналізу. Їх діалектичний взаємозв'язок виявляється в тому, що загальноісторичні закони діють через специфічні закони і їх вплив на місто координується. Закономірність загальноісторичних законів, як їх сукупність не прив'язується до певного періоду розвитку міста і може виражати наступне:

- роль міст у суспільстві і зростання їх значення в процесі урбанізації;
- обумовленість процесу урбанізації рівнем розвитку продуктивних сил;
- відношення між системними елементами міста;
- відповідність соціальної структури міста способу життя населення та рівню розвитку економічних відносин.

У специфічних законах знаходять свій вираз істотні, відносно стійкі особливості функціонування і розвитку міст, обумовлені способом виробництва і відрізняючі міста різних суспільно-економічних формацій. До закономірностей віднесемо особливості розвитку капіталістичних, соціалістичних і сучасних міст. Для порівняння перелічених видів міст, розглянемо такі сторони функціонування як, характер управління розвитком міст, наявність певної соціальної структури, співвідношення природи і продуктивних сил за умови їх пропорційного розвитку. Що стосується характеру управління розвитком міст, то в капіталістичних містах мав місце стихійний (природний) характер їх розвитку, в соціалістичних - була видимою присутність об'єктивних передумов для управління розвитком, у сучасних містах існують спроби абсолютного контролю над розвитком і управлінням містом. В капіталістичних містах була яскраво виражена класова структура, в соціалістичному місті вона поступово стиралася, а в нинішньому частково присутня. Тільки в сучасних містах присутня пріоритетність курсу на пропорційний і стійкий розвиток.

Розглянувши тимчасові закономірності, що впливають на функціонування міста, перейдемо до загальних і приватно-соціологічних. Підґрунтям цих закономірностей можна вважати ступінь впливу суспільства на місто і навпаки. Приватно-соціологічні закони є частиною законів цілісного соціального організму і можуть розкривати менш глибоку суть суспільства в місті, в

порівнянні із загально-соціологічними. Основою приватно-соціологічних законів є закони структури, функціонування міста як цілісної системи і закони, що пояснюють внутрішні суперечності міста, внаслідок яких відбуваються якісні зміни. Іншими словами, основу складають істотні, повторні і необхідні системоутворюючі зв'язки між структурними елементами міста.

Розглядаючи соціологічні закономірності з урахуванням типів зв'язків явищ, що відбуваються в місті, впливи внутрішніх і зовнішніх (вплив інших міст, регіонів, країн), чинників, а також з урахуванням реальної дійсності і можливих змін, їх можна класифікувати на статистичні і динамічні. Статистичні закономірності характеризують, в загальному вигляді, характер міської структури і взаємозв'язок її підструктур. Зокрема, вони впливають на спосіб життя населення, міграційні процеси, зростання потреб населення, а також відношення жителів міста до трудової діяльності, формуючи професійну структуру міста. Динамічні закони включають чинник часу і відображають характер міських процесів і змін в функціонуванні та розвитку міста. Закони функціонування відображають суспільне життя міста на певному ступені (суспільно-економічній формації), розкривають істотні, необхідні зв'язки і взаємини суспільства з підструктурами міської системи. Результатом цих зв'язків і взаємин є інтеграція всіх функцій міст в рамках єдиної системи розселення, взаємозв'язок містоутворювальної і містообслуговуючої сфер, характер архітектурно-планувальної структури, пропорційність розвитку всіх форм життя міста.

Місто як соціально-економічна система знаходиться в постійній зміні, причинами якої є внутрішні суперечності. Форми зміни міст можуть бути різними, проте під розвитком розуміється лише та форма змін, при якій існує відмова від старої форми функціонування підсистем міста і перехід на нову таку, що супроводжується якісними змінами. Іншими словами, розвитком можна назвати процеси корінної зміни природи міста в ході суспільного процесу. Зокрема, це зростання ролі міст, формування агломерації, мегаполісів, придбання ними нових функцій, формування структури і т.п. Розвиток – це багатовекторний процес, пов'язаний з реорганізацією та переорієнтацією

всієї соціально-економічної системи міста. Об'єднання трьох груп закономірностей функціонування міста носить дещо умовний характер, це:

- 1) внутрішні закономірності функціонування міста як системи;
- 2) закономірності, що відображають процеси в системі функціонування міст, як частини регіону, країни;
- 3) закономірності зміни ролі міста в суспільстві.

Сукупність цих груп дає часткове пояснення процесу урбанізації, який носить історично обмежений і перехідний характер. Урбанізація – це історичний процес виникнення і збільшення кількості міст і концентрації в них людського і економічного потенціалу, що сприяє зростанню їх значення в розвитку суспільства. Поняття урбанізації можна трактувати з різних сторін, постійно розширюючи його сенс. В основі урбанізації лежать закономірності розвитку продуктивних сил, обумовлені характером суспільного виробництва і соціальних відносин, що впливають на розвиток всіх сфер діяльності суспільства, змінюючи його соціально-економічну структуру і, в решті решт, спосіб життя населення. Міський спосіб життя, як елемент суспільно-економічної формації на різних етапах суспільного прогресу має свої особливості. У суспільному прогресі підвищується роль міст з подальшим розвитком продуктивних сил, концентрації виробництва і населення, які вимагають постійної зміни всіх сфер людського життя. Зміна сфер людського життя обумовлена, як згадувалося раніше, суперечностями в складній міській системі. Важливим джерелом суперечностей є взаємодія всіх розглянутих законів і закономірностей, об'єктами дії яких є взаємини елементів матеріально-просторової підсистеми міста, а саме взаємодія матеріально-технічної і екологічної підсистем. Ці суперечності виникають в ході розвитку міста і вирішуються завдяки впливу на них людського чинника, як керуючого елемента в соціально-економічній системі.

Паралельно з процесом урбанізації відбувається зростання впливу соціальних процесів на економіку міста, регіону, держави. Тим самим, соціологічні закони, впливаючі на функціонування міста як соціально-економічної системи (матеріально-технічну сторону) сприяють виявленню економічних

закономірностей. Під системою економічних законів розуміють взаємозв'язок і взаємообумовленість економічних законів і категорій, що виявляються в господарській практиці. Передумовами виникнення економічних законів і закономірностей в місті є розвиток виробничих відносин. Кожен економічний закон має свою функцію і, здійснюючи її, входить у ту чи іншу закономірність розвитку виробничих відносин. На кожній стадії суспільно-економічного розвитку є свої особливості і системоутворюючі структурні зв'язки, що становлять систему економічних законів. Її центром виступає основний економічний закон, ядром якого є пряма орієнтація розвитку продуктивних сил на потреби членів суспільства, жителів міста, регіону, їх духовного і інтелектуального росту. З урахуванням того, що дія решти законів (специфічних) забезпечує реалізацію вимог загального економічного закону, немає необхідності приділяти їм подальшу увагу.

Очевидно, що при характеристиці механізму функціонування міста, підкреслюється взаємозв'язок соціальних і економічних чинників, виділяються міжрегіональні і внутрішні зв'язки, характерні місту як відкритій соціально-економічній системі. Тому необхідно в комплексі враховувати вплив соціологічних і економічних законів, що пояснюють основний системоутворюючий зв'язок - спосіб життя населення з рівнем загального розвитку міста. Визначимо спосіб життя населення як комплексну характеристику міських процесів, направлених на всебічне задоволення матеріальних, духовних, соціальних потреб і запитів населення.



ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

ТЕСТИ ДО РОЗДІЛУ 4

1.Завдання в менеджменті міського господарства – це:

- а) формування системного мислення та комплексу спеціальних знань і вмінь з управління функціональними підсистемами та елементами внутрішнього середовища організацій на всіх стадіях їх життєвого циклу;
- б) поточний процес виконання функцій управління підприємством, конкретний набір обставин;
- в) сукупність взаємопов'язаних структурних елементів, які виконують різні за своїм характером або обсягом функції.

2.Ключовими цілями підприємства житлово-комунального господарства можна визначити:

- а) вийти на перше місце з надання послуг серед однорідних організацій;
- б) досягти найвищого виробництва праці;
- в) дотримання технології;
- г) підтримання на необхідному рівні всіх видів ресурсів;
- д) найповніше забезпечення потреб населення комунальними послугами.

3.В основі міста, як соціально-економічної системи лежить:

- а) новий підхід до розробки робочих місць і ролі виконавця;
- б) сукупність суспільних, колективних і особистих інтересів людей;
- в) гнучка кадрова політика, спрямована на гарантування зайнятості;
- г) нові критерії оцінки економічної ефективності здійснення інвестицій у розвиток робочої сили, організації і управління;
- д) організаційна філософія, що базується на розумінні працівниками своїх цілей і призначення, відповідальності за результати діяльності.

4. Зовнішнє середовище організації складають дві групи факторів – а) – прямого і б) – непрямого впливу:

- | | |
|--|-----------------------|
| 1. Постачальники. | 6. Політичні фактори. |
| 2. Міжнародні події. | 7. Стан економіки. |
| 3. Науково-технічний прогрес. | 8. Споживачі. |
| 4. Профспілки, громадські організації. | 9. Конкуренти. |

5. Закони і державні органи;

А _____

10. Соціально-культурні фактори.

Б _____

6. В ринковій економіці широкого розповсюдження набули підприємства:

1) виробничі, 2) комунальні, 3) муніципальні, 4) комерційні, 5) фінансові, 6) страхові, 7) посередницькі, 8) франчайзинг, 9) венчурні фірми, 10) індивідуальне підприємство, 11) сімейний підряд, 12) приватна фірма, 13) партнерство, 14) господарське товариство, 15) комерційна фірма, 16) корпорація, 17) траст, 18) трест, 19) командитне товариство, 20) акціонерне товариство, 21) кооператив, 22) громадське об'єднання, 23) громада, 24) фонд, 25) комерційний банк, 26) асоціація, 27) концерн, 28) сумісне підприємство, 29) ломбард, 30) інтернет-кафе, 31) сауна.

Виберіть підприємства житлово-комунального господарства.

7. Виберіть 5 категорій управління майном з наступного переліку:

1. Маркетинг і лізинг.
2. Здійснення рекламної компанії.
3. Продаж квартир.
4. Адміністрація; .
5. Експлуатація комп'ютерної техніки.
6. Укомплектування штатного персоналу.
7. Ведення облікових карток мешканців.
8. Управління фінансовою діяльністю.
9. Розробка кошторису поточних витрат.

10. Збір і депонування орендної плати.
11. Контроль за оплатою послуг;.
12. Фінансова звітність.
13. Профілактичне обслуговування і ремонтні роботи.
14. Модернізація-капітальний ремонт.
15. Підтримка відносин з мешканцями.
16. Заохочення мешканців до управління будинком.
17. Надання особливих послуг.

8. Під реструктуризацією підприємства слід розуміти:

- а) поділ великого підприємства на складові частини з метою впровадження нових технологій і розробки нової продукції;
- б) процес підготовки і реалізації програми комплексних змін з метою скорочення кадрів та збільшення обсягів виробництва;
- в) комплекс реорганізаційних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форм власності, фінансового оздоровлення, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва;
- г) комплексний процес зміни виробничо-технічних, організаційних та фінансових систем з метою залучення додаткових інвестицій та проникнення на нові ринки.

СИТУАЦІЇ ДО РОЗДІЛУ 4**Ситуація 1**

Створення ефективних механізмів управління житловим господарством і системою життєзабезпечення міста досягається шляхом чіткого визначення функцій власника житлового фонду і делегування ним, на конкурсній основі, не тільки функцій обслуговування житла спеціалізованим організаціям, але і функцій управлінню житловим фондом. Тому важливим є вирішення питання удосконалення взаємин між власниками та орендарями житла багатоквартирних будинків. Одним із організаційних елементів, який об'єднує інтереси представників цих категорій, є об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ). В Україні на початок 2007 р. такі об'єднання були створені в 5376 будинках, що склало близько 8% від загального багатоквартирного житлового фонду. Згідно проаналізованих даних Міністерства з питань житлово-комунального господарства України [9] позитивна динаміка є - щорічно, створюється 20-30% ОСББ від кількості тих, що були на початок відповідного року (табл. 1).

Таблиця 4.1 – Кількість ОСББ в регіонах України, одиниць

| Область | Всього створено об'єднань станом на | | | | |
|-------------------|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 01.01.2000р. | 01.01.2002р. | 01.01.2005р. | 01.01.2006р. | 01.01.2007р. |
| АР Крим | 46 | 61 | 155 | 242 | 253 |
| Вінницька | 1 | 14 | 39 | 120 | 144 |
| Волинська | 6 | 13 | 130 | 126 | 139 |
| Дніпропетровська | 8 | 39 | 153 | 188 | 228 |
| Донецька | 103 | 199 | 341 | 360 | 588 |
| Житомирська | 15 | 36 | 72 | 76 | 85 |
| Закарпатська | 3 | 10 | 20 | 20 | 21 |
| Запорізька | 2 | 39 | 95 | 135 | 171 |
| Івано-Франківська | 14 | 55 | 98 | 124 | 181 |
| Київська | 2 | 16 | 52 | 58 | 60 |
| Кіровоградська | 16 | 28 | 47 | 54 | 59 |
| Луганська | 185 | 220 | 264 | 295 | 318 |
| Львівська | 87 | 101 | 233 | 314 | 407 |
| Миколаївська | 74 | 127 | 300 | 365 | 407 |
| Одеська | 100 | 124 | 271 | 287 | 370 |
| Полтавська | 116 | 124 | 157 | 182 | 212 |
| Ровенська | 11 | 16 | 64 | 104 | 108 |

Продовження табл. 4.1

| | | | | | |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Сумська | 57 | 39 | 54 | 62 | 74 |
| Тернопільська | 7 | 16 | 66 | 116 | 173 |
| Харківська | 59 | 74 | 248 | 265 | 278 |
| Херсонська | 34 | 60 | 124 | 148 | 182 |
| Хмельницька | 16 | 40 | 110 | 139 | 170 |
| Черкаська | 7 | 24 | 71 | 92 | 121 |
| Чернівецька | 6 | 45 | 82 | 94 | 117 |
| Чернігівська | 10 | 27 | 60 | 64 | 78 |
| м. Київ | 143 | 115 | 298 | 298 | 389 |
| м. Севастополь | - | 36 | 27 | 35 | 43 |
| Усього по Україні | 1128 | 1698 | 3631 | 4362 | 5376 |

Примітка: складено автором за даними www.minjkg.gov.ua

Визначте в графічному матеріалі динаміку розвитку житлової сфери в Україні за період з 2000 до 2007 року за регіонами.

Ситуація 2

Зведена оцінка СПО та оцінка конкурентного статусу організації

Мета заняття: набуття навичок оцінки конкурентного статусу організації (КСО) за методикою, що враховує СПО і вплив чинників, сформованих детермінантами НР.

Завдання:

Дати зведені оцінки СПО за елементами СПО і за видами ресурсів.

Оцінити конкурентний статус організації і дати характеристику одержаному значенню.

Розробити пропозиції щодо підвищення конкурентного статусу організації.

Порядок виконання

Використовуючи дані матриці оцінки СПО (табл. 2.1), заповнити табл. 4.1 і 4.2 і розрахувати зведені оцінки СПО за наведеними нижче формулами:

Таблиця 4.2.1

| Види ресурсів (j) | | | | Зведена оцінка |
|-------------------|--------------|-----|-----------|----------------|
| технічні | технологічні | ... | фінансові | |
| $СП_j$ | $СП_j$ | ... | $СП_j$ | $СПО_j$ |

Таблиця 4.2.2

| Елементи СПО (i) | Зведена оцінка |
|------------------|----------------|
| 1. | $СП_i$ |
| ... | ... |
| n | $СП_i$ |
| | $СПО_i$ |

$$СП_j = \sqrt[j]{\prod_{j=1}^{j=7} R_{ij}}; СПО_j = \sqrt[j]{\prod_{j=1}^{j=7} K_{ij}^{3H} \times СП_j}; K^{3H}_{ij} = 1,0;$$

$$СП_i = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^{i=n} R_{ij}}; СПО_i = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^{i=n} СП_i}; R_{ij} = K_{ij}^{CP} \times K_{ij}^{3H}.$$

2. Проаналізувати оцінки і виявити можливі варіанти збільшення даних значень.

3. Розрахувати оцінку конкурентного статусу організації, що враховує як оцінку СПО, так і вплив зовнішнього середовища у вигляді чинників, формованих детермінантами НР, за формулою:

$$КСО = \sqrt{СПО \times D^{H.P.}},$$

де $D^{H.P.}$ - показник сукупного впливу детермінантів НР.

Одержаний результат можна проаналізувати за допомогою градацій значень конкурентного статусу організації Ігоря Ансоффа:

$0 \leq КСО \leq 0,4$ - слабка позиція;

$0,5 \leq КСО \leq 0,7$ - середня позиція;

$0,8 \leq КСО \leq 1,0$ - сильна позиція.

Ситуація 3

Вибір раціональної стратегії надання послуг

Мета заняття: набуття навичок вибору стратегії надання послуг із застосуванням ігрової моделі.

Завдання:

Залежно від зміни ринкової кон'юнктури з урахуванням наявних можливостей реалізації розрахувати варіанти середньорічного прибутку, що

подані у вигляді матриці платоспроможного попиту, з урахуванням очікуваного значення витрат у випадку несплати послуг (табл. 7.1).

1. Вибрати оптимальну стратегію надання послуг на основі упорядкування ігрової моделі.

2. Відповідно до комплексного аналізу обґрунтувати найбільш раціональну стратегію S із відповідним обсягом послуг і розміром прибутку.

Порядок виконання

Підприємство має три стратегії виробництва продукції: S_1 , S_2 , S_3 . Залежно від зміни ринкової кон'юнктури в зв'язку з наявними можливостями реалізації варіанти середньорічного прибутку подані у вигляді матриці платоспроможного попиту з урахуванням очікуваного значення витрат у випадку несплати послуг (табл. 4.3.).

Таблиця 4.3 – Аналіз стратегії надання послуг при невизначеній кон'юнктурі

| Обсяг послуг, тис. грн. | Імовірний розмір прибутку (g) залежно від імовірних коливань попиту, тис. грн. | | | | $\alpha_i = \min g_{ij}$ | W | $\beta_i = \max g_{ij}$ |
|-------------------------|--|---------|---------|---------|--------------------------|-----|-------------------------|
| | 928,1 | 1186,43 | 1350,93 | 1412,03 | | | |
| 1186,43 (S_1) | -3,21 | 255,12 | 255,12 | 255,12 | | | |
| 1350,93 (S_2) | -150,01 | 108,32 | 272,82 | 272,82 | | | |
| 1412,03 (S_3) | -195,61 | 62,72 | 227,22 | 288,32 | | | |
| $\beta_i = \max g_{ij}$ | | | | | | | |

i - номер рядка; j - номер графі.

Потрібно вибрати оптимальну стратегію надання послуг. Для вирішення складають ігрову модель.

Аналіз гри починається з позиції максиміна, яка полягає в тому, що суб'єкт, який вирішує, вибирає чисту стратегію, що гарантує йому найбільший (максимальний) із усіх найгірших (мінімальних) можливих виходів дії за кожною стратегією. Наприклад, якщо вибирають стратегію S_1 , то найгірший з усіх можливих виходів полягає в тому, що підприємство дістане прибуток у розмірі:

$$\alpha_i = \min_j g_{ij} = \min(-3,21; 255,12; 255,12; 255,12) = -3,21 \text{ тис.грн.}$$

Аналогічно знаходять для інших стратегій найгірші виходи і записують у табл. 7.1. Вони складають рівень безпеки кожної стратегії, оскільки одержання найгіршого варіанта виключено. На цій основі найкращим рішенням S_{opt} буде таке, що гарантує кращий із множини найгірших виходів. Його визначають з виразу:

$$W = \max_i \alpha_i = \max_i \min_j g_{ij} = \max_i \alpha_i \Rightarrow S_i.$$

Стратегія S_i називається максимінною, тобто при абиякій з умов кон'юнктури ринку результат буде не гірше, ніж $W = \alpha_i$ тис.грн. Цей розмір називають нижньою ціною гри, або максиміном, а також принципом найбільшого гарантованого результату на основі критерію Вальда, відповідно до яких оптимальною стратегією при будь-якому стані середовища, що дозволяє одержати максимальний виграш у найгірших умовах, є максимінна стратегія. Максимінна оцінка за критерієм Вальда є єдиною абсолютно надійною при ухваленні рішення в умовах непевності.

Аналогічні міркування проводять для другої сторони стана “природи”, у даному випадку співвідношення попиту і стратегії надання послуг для виявлення можливого найгіршого (мінімального) виходу (розміру прибутку) з усіх найкращих (максимальних) виходів дії за кожною стратегією.

Для цього за кожним варіантом імовірного обсягу збуту за кожною стратегією вибирають рішення, що максимізує виграш за допомогою виразу:

$$\beta_i = \max_j g_{ij}, \quad (4.1)$$

Для першого рядка табл. 4.3. це рішення складе

$$\beta_i = \max(-3,21; 255,12; 255,12; 255,12) = 255,12 \text{ тис.грн.}$$

Для наступних рядків вибираємо значення аналогічно. З урахуванням можливого гірший варіант буде визначатися виразом:

$$\beta = \min_i \beta_i = \min_i \max_j (\beta_i).$$

Цей розмір називається верхньою ціною гри, або мінімаксом, а відповідні умови стана середовища - мінімаксними. При найгіршому виході з усіх найкращих виходів за кожною стратегією середовище гарантує, що програє, або “природа” (стан попиту і пропозиції) дасть можливість вигравати не більше ніж $\beta = \beta_i$ тис.грн.

Мінімаксу та максимінну стратегію називають одним терміном - “мінімаксні стратегії”.

Щоб визначити, наскільки той чи інший стан середовища впливає на вихід, використовують показник ризику r_{ij} при запровадженні стратегії S_i і при стані середовища P_j , обумовлений як різниця між максимально можливим виграшем при даному стані P_j і виграшем при вибраній стратегії:

$$r_{ij} = \beta_j - g_{ij}, \quad (4.2)$$

причому значення ризику завжди позитивне, тобто $r_{ij} > 0$.

На цій основі будується матриця ризиків (табл. 7.2), підраховуються для неї значення підстановкою даних із табл. 4.3 у формулу ризику (4.2).

Цей показник є основою мінімаксного критерію Севиджа, відповідно до якого вибирається така стратегія S_i , при якій розмір ризику набуває мінімального значення в найнесприятливішій ситуації:

$$S_i = \min_i \max_j r_{ij} \rightarrow S_i.$$

Сутність цього критерію – в прагненні уникнути більшого ризику при виборі рішення. Відповідно до цього критерію за даними табл. 4.2 слід визначити розмір вироблених послуг в обсязі S_i , тис.грн.

Таблиця 4.4 – Аналіз ризику при різноманітних співвідношеннях попиту і стратегії надання послуг

| r_{ij} , тис.грн. | 928,1 | 1186,43 | 1350,93 | 1412,03 | $\max r_i$ | S_{opt} |
|---------------------|-------|---------|---------|---------|------------|-----------|
| S1 | | | | | | |
| S2 | | | | | | |
| S3 | | | | | | |

При виборі рішення з двох затруднень в аналізі гри, пов'язаних із песимістичною оцінкою за критерієм Вальда і надмірного оптимізму максимадного критерію, розумніше додержуватися деякої проміжної позиції, межа якої регулюється показником песимізму-оптимізму χ , називаним ступенем оптимізму в критерії Гурвіца. Його значення знаходиться в межах $0 < \chi < 1$. Причому при $\chi = 1$ утворюється максимінний критерій Вальда, а при $\chi = 0$ він збігається з максимадним критерієм.

Відповідно до цього компромісного критерію для кожного рішення визначають лінійну комбінацію мінімального і максимального виграшів.

$$Y_i = \chi \min_j g_{ij} + (1 - \chi) \max_j g_{ij}, \quad (4.3)$$

Допустимо, що ми дотримуємося песимістичної оцінки і вважаємо, що $\chi = 0,6$ тоді для кожної стратегії відповідно: $Y_1 = 100,122$ тис.грн.; $Y_2 = 34,128$ тис.грн.; $Y_3 = -2,038$ тис. грн.

Потім вибирають ту стратегію, для якої цей розмір виявиться найбільшим за допомогою виразу:

$$Y = \max_i Y_i = \max_i / \chi \min_j g_{ij} + (1 - \chi \max_j g_{ij}), \quad (4.4)$$

Згідно з критерієм Гурвіца раціональний варіант обсягу виробництва буде таким:

$$Y = \max_i Y_i \Rightarrow S_i.$$

Відповідно до комплексного аналізу найбільш раціональною є стратегія S_i із відповідним обсягом надання послуг і розміром прибутку. Максимальний обсяг послуг складе S_i - розмір при відповідному розмірі прибутку.

ПИТАННЯ ДО РОЗДІЛУ 4

1. Що характеризує це визначення: "Місто, як відкрита соціальна система, яка складається з взаємодіючих елементів і підсистем, що має взаємини з зовнішнім середовищем і залежить від нього":

2. Чим обумовлена унікальність кожного міста, як відкритої системи в конкретних умовах:

3. Якими закономірностями обумовлено існування та функціонування міста як відкритої системи:

4. Фактори зовнішнього середовища міста можна поділити на:

5. Які з наведених факторів відносяться до факторів зовнішнього середовища прямого впливу:

6. Які з наведених факторів можна відносити до факторів зовнішнього середовища непрямої дії:

7. Визначте напрями державного регулювання життя міста:

8. За рахунок чого може бути досягнуто високий рівень адаптивності господарської інфраструктури міста?

9. Мета діяльності - утримання досягнутого рівня розвитку, підвищення ефекту управління за рахунок координації; основне завдання - забезпечення стабільності діяльності. Усе це характерні ознаки:

10. Головна мета - забезпечення оновлення всіх функцій підприємства; головне завдання - омолодження ресурсного потенціалу, організація праці спрямована на впровадження управлінських повноважень. Усе це характерні ознаки:

11. Головна мета діяльності - виживання на ринку, основне завдання - вихід на ринок; організація праці спрямована на максимізацію праці, криза стилю керівництва. Все це характерні ознаки:

12. Мета діяльності - збалансоване зростання підприємства, децентралізація управління, диверсифікація діяльності, наявність кризи контролю в управлінні. Усе це характерні ознаки:

13. До "жорстких" елементів управління відносять:

14. Особливості результативного управлінського впливу в місті визначаються через:

15. Якими є складові "міського життя" за М.Вебером?

16. Що обумовлює обов'язковість комплексного всебічного оцінювання ефективності управління містом?

17. Закінчіть наведений перелік критеріїв ефективності менеджменту міського комплексу - дієвість, економічність, якість, інноваційність, прибутковість..."

18. Який з критеріїв ефективності менеджменту міського комплексу може бути охарактеризований як ступінь використання підприємствами системи життєзабезпечення наявних ресурсів і можливостей?

19. Який з критеріїв ефективності менеджменту міського господарства може бути охарактеризований як ступінь досягнення підприємством поставлених цілей?

20. Який з критеріїв ефективності ринку житла може бути охарактеризований як ступінь адаптованості процесу і структур управління, продукції до випереджувальних вимог зовнішнього середовища та потенціалу підприємства?

21. Який з критеріїв ефективності менеджменту житлової організації може бути охарактеризований як ступінь задоволення потреб населення та їхня реакція на умови праці і життя?

ДОДАТКИ

Міністерство освіти і науки України
СТАНДАРТ ВИЩОЇ ОСВІТИ ХНАМГ ПНД

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Менеджмент в міському господарстві

Видання офіційне

Освітньо-кваліфікаційний рівень(ні) підготовки бакалавр

Напрямок 0502 – «Менеджмент»

Спеціальність 6.050200 – «Менеджмент організацій»

спеціалізація 6.050201 – «Менеджмент міського господарства»

Статус дисципліни за ОПП за вибором ВНЗ

Загальна кількість кредитів/годин 4/144

Форма підсумкового контролю екзамен

Стандарт чинний з дати затвердження.

Цей стандарт не може бути повністю чи частково відтворено, тиражовано та розповсюджено без дозволу Харківської національної академії міського господарства

© Харківська національна академія міського господарства (ХНАМГ)

Харків - ХНАМГ – 2008

Програму розроблено на основі:

ОКХ ХНАМГ 2003 р.

ОПП СВО ХНАМГ 2003 р.

СВО ХНАМГ Навчальний план 6.050200 – «Менеджмент організацій» 2006 р.

Розробники програми, лектори: доц. Карлова О.А.

Програма ухвалена:

кафедрою «Менеджменту і маркетингу в міському господарстві.»

Протокол від " 29 " 08 2006 р. № 1.

Зав. кафедрою проф. Кайлюк Є.М.

Вченою радою факультету «Менеджменту».

Протокол від " 30 " 08 2006р. № 10

Декан проф. Доля В.К.

Програма погоджена випусковими кафедрами:

| | |
|--|------------------------|
| Повна назва кафедри | Прізвище зав. кафедрою |
| «Менеджменту і маркетингу в міському господарстві» | Кайлюк Є.М. |

1. Мета, предмет і місце дисципліни

1.1. Мета та завдання вивчення дисципліни- формування системного мислення та комплексу спеціальних знань і вмінь з управління функціональними підсистемами та елементами внутрішнього середовища організацій на всіх стадіях їх життєвого циклу.

1.2. Предмет вивчення у дисципліні інтегрована сукупність управлінських відносин у підсистемах організацій міського господарства, їх стосунки із зовнішнім середовищем.

1.3. Місце дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки фахівця

| | |
|--|--|
| Перелік дисциплін, на які безпосередньо спирається вивчення даної дисципліни | Перелік дисциплін, вивчення яких безпосередньо спирається на дану дисципліну |
| Система життєзабезпечення міст-2 | Маркетинг послуг |
| Організація виробництва в міському господарстві | Менеджмент організацій |

2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни

(відповідно до стандартів ОПП)

(обов'язкова складова за СВО ХНАМГ ПНД 2.1.1.9 та додаткова частина)

Модуль1. Менеджмент в міському господарстві 4/144

ЗМ 1.1. Міське господарство як складова системи життєзабезпечення 1/36

ЗМ 1.2. Менеджмент систем життєзабезпечення міста 1.5/54

ЗМ 1.3.Менеджмент комунальних послуг 1.5/54

3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги

(відповідно до галузевих стандартів ОКХ та засобів діагностики (ЗД): виробничі функції, типові задачі діяльності та вміння (за рівнями сформованості), якими повинні оволодіти студенти внаслідок вивчення даної дисципліни)

| | | |
|---|---|---|
| Вміння (за рівнями сформованості) та знання | Сфери діяльності (виробнича, соціально-виробнича, соціально-побутова) | Функції діяльності у виробничій сфері (проектувальна, організаційна, управлінська, виконавська, технічна, інші) |
| | виробнича, соціально-виробнича, соціально-побутова | організаційна, управлінська, виконавська |

Анотація програми навчальної дисципліни

Менеджмент в міському господарстві

Мета: формування комплексу спеціальних знань і вмінь з управління функціональними підсистемами та елементами внутрішнього середовища організацій. **Предмет:** сукупність управлінських відносин у підсистемах організацій міського господарства.

Модуль 1. Менеджмент в міському господарстві 4/144

ЗМ 1.1. Міське господарство як складова системи життєзабезпечення 1/36

ЗМ 1.2. Менеджмент систем життєзабезпечення міста 1,5/54

ЗМ 1.3. Менеджмент комунальних послуг 1,5/54

Purpose: forming of complex of the special knowledges and abilities is from a management functional subsystems and elements of internal environment of organizations. **Object:** an aggregate of administrative relations is in the subsystems of organizations of city economy.

Module 1. Management in a city economy 4/144

ZM 1.1. City economy as constituent of the system of life-support 1/36

ZM 1.2. Management of the systems of life-support of city 1,5/54

ZM 1.3. Management of public utilities 1,5/54

Цель - формирование комплекса специальных знаний и умений по управлению функциональными подсистемами и элементами внутренней среды организации. **Предмет** – совокупность управленческих отношений в подсистемах организаций городского хозяйства.

Модуль 1. Менеджмент в городском хозяйстве (4/144)

Содержательный модуль (СМ):

СМ 1.1 Городское хозяйство как составляющая системы жизнеобеспечения 1/36

СМ 1.2. Менеджмент системы жизнеобеспечения города 1,5/54

СМ 1.3. Менеджмент коммунальных услуг 1,5/54

© ХНАМГ, науково-методичний відділ, 2008р.

УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ № 1093/2006

Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 17 листопада 2006 року «Про стан житлово-комунального господарства України та основні напрями його реформування»

Розглянувши комплекс проблем житлово-комунального господарства в Україні, Рада національної безпеки і оборони України відмічає системний характер загроз національній безпеці в економічній, соціальній та екологічній сферах, що пов'язано з погіршенням ситуації у сфері житлово-комунального господарства.

Непослідовність у політиці реформування житлово-комунального господарства, зокрема в частині встановлення економічно обґрунтованих тарифів на житлово-комунальні послуги, вкрай повільний розвиток конкурентних ринкових відносин, зволікання із впровадженням дієвих економічних стимулів щодо заохочення приватного підприємництва та самоорганізації населення унеможливають підвищення якості цих послуг, залучення в зазначену сферу інвестицій, необхідних для її модернізації та розвитку.

Закономірним наслідком відсутності позитивних зрушень у поліпшенні інвестиційного клімату у сфері житлово-комунального господарства на тлі обмеженості можливостей державного та місцевих бюджетів щодо фінансування розвитку цієї сфери є зношеність основних фондів суб'єктів господарювання житлово-комунального господарства, що унеможливорює безпечне функціонування галузі та призводить до виникнення надзвичайних ситуацій техногенного характеру.

Обмеженість та неефективне використання матеріально-технічних та фінансових ресурсів суб'єктами господарювання житлово-комунального господарства обумовлює неприпустимо високий рівень втрат та витрат паливно-енергетичних та інших матеріальних ресурсів при виробництві і

наданні житлово-комунальних послуг, спричиняє постійне збільшення їх вартості.

Наростання негативних процесів у сфері житлово-комунального господарства є наслідком недосконалості чинного законодавства, неналежного виконання законодавчих та інших нормативно-правових актів, зокрема Закону України «Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2004-2010 роки», низької ефективності контролю за реалізацією передбачених ними заходів.

З огляду на нагальну потребу у підвищенні ефективності функціонування житлово-комунального господарства, забезпечення споживачів якісними житлово-комунальними послугами, підвищення надійності систем життєзабезпечення населених пунктів та зниження ризиків виникнення надзвичайних ситуацій техногенного характеру Рада національної безпеки і оборони України вирішила:

Визначити пріоритетними завданнями реформування житлово-комунального господарства:

- розвиток ринкових засад господарювання у сфері житлово-комунальних послуг, заохочення приватного підприємництва у цій сфері та залучення інвестицій;

- удосконалення системи управління житлово-комунальним господарством, розвиток конкуренції та сучасних форм самоорганізації населення у даній сфері;

- підвищення якості житлово-комунальних послуг;

- удосконалення порядку формування та затвердження цін/тарифів на житлово-комунальні послуги та порядку регулювання діяльності суб'єктів природних монополій у сфері житлово-комунального господарства;

- приведення цін/тарифів на житлово-комунальні послуги до рівня економічно обґрунтованих витрат на їх виробництво з одночасним впровадженням комплексу заходів, спрямованих на зниження необлікованих

втрат води і теплової енергії та витрат енергоресурсів на виробництво житлово-комунальних послуг, удосконаленням системи соціального захисту малозабезпечених верств населення;

- поетапну заміну пільг та субсидій для відшкодування витрат на оплату житлово-комунальних послуг адресними грошовими виплатами на компенсацію вартості таких послуг населенню та забезпечення фінансування відповідних видатків державного бюджету у повному обсязі;

- пріоритетне фінансування за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів технічного переоснащення житлово-комунального господарства.

ЗАКОН УКРАЇНИ

Про благоустрій населених пунктів

(Відомості Верховної Ради (ВВР), 2005, N 49, ст.517)

Цей Закон визначає правові, економічні, екологічні, соціальні та організаційні засади благоустрою населених пунктів і спрямований на створення умов, сприятливих для життєдіяльності людини.

Розділ I ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Стаття 1. Визначення термінів 1. У цьому Законі наведені нижче терміни вживаються в такому значенні: благоустрій населених пунктів — комплекс робіт з інженерного захисту, розчищення, осушення та озеленення території, а також соціально-економічних, організаційно-правових та екологічних заходів з покращання мікроклімату, санітарного очищення, зниження рівня шуму та інше, що здійснюються на території населеного пункту з метою її раціонального використання, належного утримання та охорони, створення умов щодо захисту і відновлення сприятливого для життєдіяльності людини довкілля; територія — сукупність земельних ділянок, які використовуються для розміщення об'єктів загального користування: парків, скверів, бульварів, вулиць, провулків, узвозів, проїздів, шляхів, площ, майданів, набережних, прибудинкових територій, пляжів, кладовищ, рекреаційних, оздоровчих, навчальних, спортивних, історико-культурних об'єктів, об'єктів промисловості, комунально-складських та інших об'єктів у межах населеного пункту; утримання в належному стані території — використання її за призначенням відповідно до генерального плану населеного пункту, іншої містобудівної документації, місцевих правил забудови, правил благоустрою території населеного пункту, а також санітарне очищення території, її озеленення, збереження та відновлення об'єктів благоустрою; вулично-дорожня мережа — призначена для руху транспортних засобів і пішоходів мережа вулиць, доріг загального

користування, внутрішньоквартальних та інших проїздів, тротуарів, пішохідних і велосипедних доріжок, а також набережні, майдани, площі, вуличні автомобільні стоянки з інженерними та допоміжними спорудами, технічними засобами організації дорожнього руху; заходи з благоустрою населених пунктів — роботи щодо відновлення, належного утримання та раціонального використання територій, охорони та організації упорядкування об'єктів благоустрою з урахуванням особливостей їх використання.

Стаття 2. Призначення благоустрою населених пунктів 1. Благоустрій населених пунктів передбачає: 1) розроблення і здійснення ефективних і комплексних заходів з утримання територій населених пунктів у належному стані, їх санітарного очищення, збереження об'єктів загального користування, а також природних ландшафтів, інших природних комплексів і об'єктів; 2) організацію належного утримання та раціонального використання територій, будівель, інженерних споруд та об'єктів рекреаційного, природоохоронного, оздоровчого, історико-культурного та іншого призначення; 3) створення умов для реалізації прав суб'єктами у сфері благоустрою населених пунктів.

Стаття 3. Система благоустрою населених пунктів 1. Система благоустрою населених пунктів включає: 1) управління у сфері благоустрою населених пунктів; 2) визначення суб'єктів та об'єктів у сфері благоустрою населених пунктів; 3) організацію благоустрою населених пунктів; 4) стандартизацію і нормування у сфері благоустрою населених пунктів; 5) фінансове забезпечення благоустрою населених пунктів; 6) здійснення державного, самоврядного і громадського контролю у сфері благоустрою населених пунктів; 7) встановлення відповідальності за порушення законодавства у сфері благоустрою населених пунктів.

Стаття 4. Законодавство з питань благоустрою населених пунктів 1. Законодавство з питань благоустрою населених пунктів складається з цього Закону, інших законів і нормативно-правових актів, що регулюють

відносини в цій сфері. 2. Дія цього Закону поширюється на відносини, що виникають у сфері благоустрою населених пунктів, і спрямовується на створення сприятливого для життєдіяльності людини довкілля, збереження і охорону навколишнього природного середовища, забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення.

Розділ II УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ

Стаття 5. Органи управління у сфері благоустрою населених пунктів

1. Управління у сфері благоустрою населених пунктів здійснюють Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади з питань житлово-комунального господарства, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування та інші органи влади в межах їх повноважень.

Стаття 6. Повноваження Кабінету Міністрів України у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До повноважень Кабінету Міністрів України у сфері благоустрою населених пунктів належить: 1) забезпечення реалізації державної політики у цій сфері; 2) розроблення і забезпечення виконання загальнодержавних програм благоустрою населених пунктів; 3) координація діяльності центральних органів виконавчої влади у сфері благоустрою.

Стаття 7. Повноваження центрального органу виконавчої влади з питань житлово-комунального господарства у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До повноважень центрального органу виконавчої влади з питань житлово-комунального господарства у сфері благоустрою населених пунктів належить: 1) внесення пропозицій щодо формування державної політики з питань благоустрою населених пунктів; 2) здійснення координації діяльності місцевих органів виконавчої влади у цій сфері; 3) забезпечення в межах своїх повноважень розроблення та виконання державних і регіональних програм благоустрою населених пунктів; 4) розроблення в установленому законом

порядку державних стандартів, норм і правил у цій сфері; 5) забезпечення здійснення заходів щодо інженерного захисту територій населених пунктів від небезпечних геологічних процесів, прогнозування і запобігання їх розвитку; 6) здійснення в межах своїх повноважень нормативно-методичного забезпечення у цій сфері; 7) організація разом з іншими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування проведення щорічного всеукраїнського конкурсу “Населений пункт найкращого благоустрою і підтримання громадського порядку”.

Стаття 8. Повноваження Ради міністрів Автономної Республіки Крим у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До повноважень Ради міністрів Автономної Республіки Крим у сфері благоустрою населених пунктів належить: 1) забезпечення реалізації державної політики у цій сфері; 2) участь у розробленні та виконанні державних і регіональних програм благоустрою населених пунктів; 3) організація та забезпечення безпечних і здорових умов життєдіяльності населення; 4) організація виконання робіт з благоустрою та санітарного очищення населених пунктів; 5) здійснення контролю за виконанням правил благоустрою територій населених пунктів; 6) інформування населення про здійснення заходів з благоустрою населених пунктів; 7) участь у проведенні щорічного всеукраїнського конкурсу “Населений пункт найкращого благоустрою і підтримання громадського порядку”.

Стаття 9. Повноваження місцевих державних адміністрацій у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До повноважень місцевих державних адміністрацій у сфері благоустрою населених пунктів належить: 1) забезпечення реалізації державної політики у цій сфері; 2) участь у розробленні і виконанні державних і регіональних програм благоустрою населених пунктів; 3) інформування населення про здійснення заходів з благоустрою населених пунктів.

Стаття 10. Повноваження сільських, селищних і міських рад у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До повноважень сільських, селищних і міських рад у сфері благоустрою населених пунктів належить: 1) затвердження місцевих програм та заходів благоустрою населених пунктів, забезпечення їх виконання; 2) створення в разі необхідності органів і служб для забезпечення здійснення з іншими суб'єктами комунальної власності благоустрою населених пунктів, визначення повноважень цих органів (служб); 3) організація забезпечення на території населеного пункту чистоти і порядку, дотримання тиші в громадських місцях; 4) організація місць відпочинку для населення; 5) розроблення схем санітарного очищення населених пунктів; 6) затвердження правил благоустрою територій населених пунктів; 7) визначення на конкурсних засадах підприємств, установ, організацій (балансоутримувачів), відповідальних за утримання об'єктів благоустрою; 8) залучення на договірних засадах коштів і матеріально-технічних ресурсів юридичних та фізичних осіб для здійснення заходів з благоустрою населених пунктів; 9) здійснення контролю за станом благоустрою та утриманням територій, інженерних споруд та об'єктів, підприємств, установ та організацій, їх озелененням, охороною зелених насаджень, водних об'єктів тощо; 10) надання дозволу на розміщення на території об'єктів благоустрою будівель і споруд соціально-культурного, побутового, торговельного та іншого призначення, визначення обсягів пайової участі їх власників в утриманні об'єктів благоустрою; 11) визначення місць стоянок транспортних засобів на об'єктах благоустрою населених пунктів, графіків роботи кладовищ, зовнішнього освітлення та санітарного очищення території, термінів проведення робіт з реконструкції та капітального ремонту об'єктів благоустрою; 12) інформування населення про здійснення заходів з благоустрою населених пунктів; 13) визначення в установленому порядку розміру відшкодувань юридичними та фізичними особами за забруднення довкілля та інші екологічні збитки, спричинені порушенням законодавства у сфері благоустрою та охорони навколишнього природного середовища.

Стаття 11. Повноваження органів самоорганізації населення у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До повноважень органів самоорганізації населення у сфері благоустрою населених пунктів належить: 1) внесення в установленому порядку на розгляд органів місцевого самоврядування пропозицій з питань благоустрою населених пунктів; 2) організація участі населення у виконанні робіт з благоустрою населених пунктів; 3) здійснення громадського контролю за дотриманням правил благоустрою територій населених пунктів; 4) інформування населення про здійснення заходів з благоустрою населених пунктів; 5) вирішення інших питань у цій сфері відповідно до цього Закону та Закону України “Про органи самоорганізації населення” (2625-14).

Розділ III СУБ’ЄКТИ ТА ОБ’ЄКТИ В СФЕРІ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ

Стаття 12. Суб’єкти у сфері благоустрою населених пунктів. 1. Суб’єктами у сфері благоустрою населених пунктів є органи державної влади та органи місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації, органи самоорганізації населення, громадяни.

Стаття 13. Об’єкти у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До об’єктів благоустрою населених пунктів належать: 1) території загального користування: а) парки (гідропарки, лугопарки, лісопарки, парки культури та відпочинку, парки — пам’ятки садово-паркового мистецтва, спортивні, дитячі, історичні, національні, меморіальні та інші), рекреаційні зони, сади, сквери та майданчики; б) пам’ятки культурної та історичної спадщини; в) майдани, площі, бульвари, проспекти; г) вулиці, дороги, провулки, узвози, проїзди, пішохідні та велосипедні доріжки; ґ) пляжі; д) кладовища; е) інші території загального користування; 2) прибудинкові території; 3) території будівель та споруд інженерного захисту територій; 4) території підприємств, установ, організацій та закріплені за ними території на умовах договору. 2.

До об'єктів благоустрою можуть належати також інші території в межах населеного пункту.

Стаття 14. Використання об'єктів благоустрою. 1. Об'єкти благоустрою використовуються відповідно до їх функціонального призначення для забезпечення сприятливих умов життєдіяльності людини на засадах їх раціонального використання та охорони з урахуванням вимог правил благоустрою території населених пунктів, місцевих правил забудови, інших вимог, передбачених законодавством.

Стаття 15. Утримання об'єктів благоустрою. 1. Органи державної влади та органи місцевого самоврядування в межах повноважень визначають на конкурсних засадах відповідно до закону балансоутримувачів об'єктів благоустрою державної та комунальної форм власності. Балансоутримувача об'єктів благоустрою, які перебувають у приватній власності, визначають їх власники. 2. Балансоутримувач забезпечує належне утримання та своєчасний ремонт об'єкта благоустрою власними силами або може на конкурсних засадах залучати для цього інші підприємства, установи, організації. 3. Власник об'єкта благоустрою за поданням його балансоутримувача щорічно затверджує заходи з утримання та ремонту цього об'єкта на наступний рік та передбачає кошти на виконання цих заходів. Балансоутримувач об'єкта благоустрою несе повну відповідальність за виконання затверджених заходів у повному обсязі. 4. На території об'єкта благоустрою відповідно до затвердженої містобудівної документації можуть бути розташовані будівлі та споруди торговельного, соціально-культурного, спортивного та іншого призначення. Власники цих будівель та споруд зобов'язані забезпечити належне утримання наданої їм у встановленому порядку земельної ділянки, а також можуть на умовах договору, укладеного з балансоутримувачем, забезпечувати належне утримання іншої закріпленої за ними території (прилеглої території) та/або брати пайову участь в утриманні об'єкта благоустрою. Межі закріпленої території та обсяги пайової участі визначає власник об'єкта благоустрою.

Стаття 16. Обмеження при використанні об'єктів благоустрою. 1. На об'єктах благоустрою забороняється: 1) виконувати земляні, будівельні та інші роботи без дозволу, виданого в установленому законодавством порядку; 2) самовільно влаштовувати городи, створювати, пошкоджувати або знищувати газони, самовільно висаджувати та знищувати дерева, кущі тощо; 3) вивозити і звалювати в не відведених для цього місцях відходи, траву, гілки, деревину, листя, сніг; 4) складувати будівельні матеріали, конструкції, обладнання за межами будівельних майданчиків; 5) самовільно встановлювати об'єкти зовнішньої реклами, торговельні лотки, павільйони, кіоски тощо; 6) встановлювати технічні засоби регулювання дорожнього руху без погодження з відповідними органами Міністерства внутрішніх справ України; 7) влаштовувати стоянки суден, катерів, інших моторних плавучих засобів у межах територій пляжів; 8) випасати худобу, вигулювати та дресирувати тварин у не відведених для цього місцях; 9) здійснювати ремонт, обслуговування та миття транспортних засобів, машин, механізмів у не відведених для цього місцях (крім випадків проведення негайного ремонту при аварійній зупинці).

Стаття 17. Права та обов'язки громадян у сфері благоустрою населених пунктів. 1. Громадяни у сфері благоустрою населених пунктів мають право: 1) користуватись об'єктами благоустрою населених пунктів; 2) брати участь в обговоренні правил та проектів благоустрою території населених пунктів; 3) вносити на розгляд місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій пропозиції з питань благоустрою населених пунктів; 4) отримувати в установленому законом порядку повну та достовірну інформацію про затвердження правил благоустрою території населеного пункту та внесення до них змін, а також роз'яснення їх змісту; 5) брати участь у здійсненні заходів з благоустрою населених пунктів, озелененні та утриманні в належному стані садиб, дворів, парків, площ, вулиць, кладовищ, братських могил, обладнанні дитячих і спортивних майданчиків, ремонті шляхів і тротуарів, інших об'єктів благо-

устрою; 6) вимагати негайного виконання робіт з благоустрою населених пунктів у разі, якщо невиконання таких робіт може завдати шкоду життю, здоров'ю або майну громадян; 7) звертатись до суду з позовом про відшкодування шкоди, заподіяної майну чи здоров'ю громадян унаслідок дій чи бездіяльності балансоутримувачів об'єктів благоустрою. 2. Громадяни у сфері благоустрою населених пунктів зобов'язані: 1) утримувати в належному стані закріплені в установленому порядку за ними території; 2) дотримуватися правил благоустрою території населених пунктів; 3) не порушувати права і законні інтереси інших суб'єктів благоустрою населених пунктів; 4) відшкодовувати в установленому порядку збитки, завдані порушенням законодавства з питань благоустрою населених пунктів.

Стаття 18. Права та обов'язки підприємств, установ та організацій у сфері благоустрою населених пунктів. 1. Підприємства, установи та організації у сфері благоустрою населених пунктів мають право: 1) брати участь у розробленні планів соціально-економічного розвитку населених пунктів та заходів з благоустрою їх територій; 2) брати участь в обговоренні проектів законодавчих та інших нормативно-правових актів з благоустрою населених пунктів; 3) вимагати зупинення робіт, що виконуються з порушенням правил благоустрою території населених пунктів або призводять до її нецільового використання; 4) вимагати негайного виконання робіт з благоустрою в разі, якщо невиконання таких робіт може завдати шкоду життю або здоров'ю громадян, їх майну та майну юридичної особи; 5) брати участь у роботі комісій з прийняття в експлуатацію нових, реконструйованих та капітально відремонтованих об'єктів благоустрою; 6) вносити на розгляд місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування пропозиції щодо поліпшення благоустрою населених пунктів. 2. Підприємства, установи та організації у сфері благоустрою населених пунктів зобов'язані: 1) утримувати в належному стані території, надані їм в установленому законом порядку; 2) утримувати в належному стані закріплені за ними на умовах договору з балансоутримувачем об'єкти благоустрою (їх частини);

3) усувати на закріплених за ними об'єктах благоустрою (їх частинах) за власний рахунок та в установлені строки пошкодження інженерних мереж або наслідки аварій, що сталися з їх вини; 4) усувати на закріплених за ними об'єктах благоустрою (їх частинах) наслідки надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру в установленому порядку; 5) проводити згідно з планами, затвердженими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, інвентаризацію та паспортизацію закріплених за ними об'єктів благоустрою (їх частин); 6) у процесі утримання об'єктів благоустрою (їх частин) дотримуватися відповідних технологій щодо їх експлуатації та ремонту, регулярно здійснювати заходи щодо запобігання передчасному зносу об'єктів, забезпечення умов функціонування та утримання їх у чистоті й належному стані; 7) відшкодовувати збитки та іншу шкоду, завдану ними внаслідок порушення законодавства з питань благоустрою та охорони навколишнього природного середовища, в порядку та розмірах, установлених законодавством України.

Стаття 19. Відшкодування збитків, завданих об'єкту благоустрою.

1. Збитки, завдані об'єкту благоустрою в результаті порушення законодавства з питань благоустрою населених пунктів, підлягають відшкодуванню в установленому порядку. 2. Оцінка завданих збитків проводиться балансоутримувачем у разі: 1) протиправного пошкодження чи знищення елементів благоустрою; 2) пошкодження чи знищення елементів благоустрою при: а) ліквідації аварій на інженерних мережах та інших елементах благоустрою; б) здійсненні ремонту інженерних мереж; в) видаленні аварійних сухостійних дерев та чагарників; г) прокладанні нових інженерних мереж; г) виконанні інших суспільно необхідних робіт. 3. У випадках пошкодження чи знищення елементів благоустрою, визначених пунктом 2 частини другої цієї статті, винна юридична чи фізична особа усуває пошкодження (відновлює елементи благоустрою) власними силами або за домовленістю з балансоутримувачем перераховує на його рахунок суму відновної вартості. Порядок визначення відновної вартості об'єктів благоустрою затверджується Кабінетом

Міністрів України. 4. Розмір відшкодування збитків, завданих об'єкту благоустрою, визначається балансоутримувачем за методикою визначення відновної вартості об'єктів благоустрою, затвердженою центральним органом виконавчої влади з питань житлово-комунального господарства. 5. У разі якщо пошкодження чи знищення елементів благоустрою здійснюється балансоутримувачем у ході усунення аварії на власних інженерних мережах чи власних об'єктах або якщо особу, яка пошкодила чи знищила елементи благоустрою, не виявлено, відновлювальні роботи проводяться за рахунок власника об'єкта благоустрою.

Розділ IV ОРГАНІЗАЦІЯ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ

Стаття 20. Організація благоустрою населених пунктів. 1. Організацію благоустрою населених пунктів забезпечують місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування відповідно до повноважень, установлених законом. 2. Благоустрій здійснюється в обов'язковому порядку на всій території населеного пункту (села, селища, міста). 3. Фінансування місцевих програм з благоустрою населених пунктів проводиться за рахунок коштів відповідних місцевих бюджетів. Фінансування державних програм благоустрою населених пунктів та програм з благоустрою об'єктів, які перебувають у державній власності, здійснюється за рахунок коштів державного бюджету. 4. Рішення місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо благоустрою території певного населеного пункту є обов'язковим для виконання розміщеними на цій території підприємствами, установами, організаціями та громадянами, які на ній проживають.

Стаття 21. Елементи благоустрою. 1. Елементами благоустрою є: 1) покриття площ, вулиць, доріг, проїздів, алей, бульварів, тротуарів, пішохідних зон і доріжок відповідно до діючих норм і стандартів; 2) зелені насадження (у тому числі снігозахисні та протиерозійні) уздовж вулиць і доріг, в парках, скверах, на алеях, бульварах, в садах, інших об'єктах благоустрою загального

користування, санітарно-захисних зонах, на прибудинкових територіях; 3) будівлі та споруди системи збирання і вивезення відходів; 4) засоби та обладнання зовнішнього освітлення та зовнішньої реклами; 5) технічні засоби регулювання дорожнього руху; 6) будівлі та споруди системи інженерного захисту території; 7) комплекси та об'єкти монументального мистецтва; 8) обладнання (елементи) дитячих, спортивних та інших майданчиків; 9) малі архітектурні форми; 10) інші елементи благоустрою, визначені нормативно-правовими актами.

Стаття 22. Комплексний благоустрій. 1. Комплексним благоустроєм вважається проведення на визначеній території населеного пункту (мікрорайон, квартал, парк, бульвар, вулиця, провулок, узвіз тощо) комплексу робіт з улаштування (відновлення) покриття доріг і тротуарів, обладнання пристроями для безпеки руху, озеленення, забезпечення зовнішнього освітлення та зовнішньої реклами, встановлення малих архітектурних форм, здійснення інших заходів, спрямованих на поліпшення технічного і санітарного стану території, покращання її естетичного вигляду. 2. Проектування, будівництво та реконструкція об'єктів комплексного благоустрою здійснюються на основі генерального плану населеного пункту, комплексних транспортних схем та схем організації дорожнього руху, детальних планів територій та проектів забудови території житлових районів, мікрорайонів (кварталів), планів червоних ліній з урахуванням природно-кліматичних умов і містобудівних особливостей населеного пункту, експлуатаційних, екологічних та санітарних норм і правил, умов безпеки руху транспорту та пішоходів, етапності будівництва, реконструкції і капітального ремонту. 3. Прийняття в експлуатацію об'єктів нового будівництва, реконструкції та капітального ремонту будівель чи споруд без проведення комплексного благоустрою відповідної території забороняється. 4. Роботи з комплексного благоустрою територій, розташованих над інженерними мережами та комунікаціями, виконуються з дотриманням умов та нормативів щодо їх безпечної експлуатації.

Стаття 23. Благоустрій території житлової та громадської забудови. 1. До об'єктів благоустрою території житлової та громадської забудови належать земельні ділянки в межах населених пунктів, на яких розміщені об'єкти житлової забудови, громадські будівлі та споруди, інші об'єкти загального користування. 2. Благоустрій території житлової та громадської забудови здійснюється з урахуванням вимог використання цієї території відповідно до затвердженої містобудівної документації, регіональних і місцевих правил забудови, правил благоустрою території населеного пункту, а також установлених державних стандартів, норм і правил.

Стаття 24. Забезпечення благоустрою території підприємств, установ та організацій. 1. Підприємства, установи, організації забезпечують благоустрій земельних ділянок, наданих їм на праві власності чи праві користування відповідно до закону. 2. Органи державної влади та органи місцевого самоврядування можуть передавати об'єкти благоустрою на баланс підприємствам, установам, організаціям відповідно до частини першої статті 15 цього Закону. Балансоутримувач об'єкта благоустрою з метою належного його утримання та здійснення своєчасного ремонту може залучати для цього на умовах договору інші підприємства, установи, організації. Підприємства, установи, організації, які розміщуються на території об'єкта благоустрою, можуть утримувати закріплену за ними територію та брати пайову участь в утриманні цього об'єкта відповідно до частини четвертої статті 15 цього Закону. 3. Підприємства, установи, організації зобов'язані утримувати закріплені за ними на умовах договору з балансоутримувачем території в належному стані відповідно до законодавства та умов договору. 4. Межі та режим використання закріпленої за підприємствами, установами, організаціями території визначають відповідні органи державної влади та органи місцевого самоврядування залежно від підпорядкування об'єкта благоустрою. 5. Посадові особи підприємств, установ, організацій несуть відповідальність за невиконання заходів з благоустрою, а також за дії чи бездіяльність, що призвели до завдання шкоди майну та/або здоров'ю

громадян, на власних та закріплених за підприємствами, установами, організаціями територіях відповідно до закону. Стаття 25. Утримання та благоустрій прибудинкових територій багатоквартирних житлових будинків

1. Утримання та благоустрій прибудинкової території багатоквартирного житлового будинку, належних до нього будівель, споруд проводиться балансоутримувачем цього будинку або підприємством, установою, організацією, з якими балансоутримувачем укладено відповідний договір на утримання та благоустрій прибудинкової території.

Стаття 26. Забезпечення благоустрою присадибної ділянки. 1. Благоустрій присадибної ділянки проводиться її власником або користувачем цієї ділянки. Власник або користувач присадибної ділянки може на умовах договору, укладеного з органом виконавчої влади чи органом місцевого самоврядування, забезпечувати належне утримання території загального користування, прилеглої до його присадибної ділянки. 2. Благоустрій присадибної ділянки, на якій розміщені житлові будинки, господарські будівлі та споруди, що в порядку, визначеному законодавством, взяті на облік або передані в комунальну власність як безхазайні, проводиться відповідним органом місцевого самоврядування.

Стаття 27. Дозвіл на виконання робіт на території загального користування. 1. Фізичним та юридичним особам, які мають намір здійснити нове будівництво на території загального користування, виконавчими органами відповідних рад, Київською та Севастопольською міськими державними адміністраціями, у разі делегування їм таких повноважень, надається дозвіл на будівництво в порядку, визначеному законодавством. Будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт споруд і будівель на території загального користування здійснюються на підставі дозволу на виконання будівельних робіт, наданого в порядку, визначеному законодавством. 2. Роботи з усунення наслідків аварій, пов'язані з розриттям території загального користування, демонтажем споруд, розпочинаються

негайно з обов'язковим подальшим оформленням дозволу на виконання цих робіт у порядку, визначеному законодавством.

Стаття 28. Охорона та утримання зелених насаджень. 1. Охороні та відновленню підлягають усі зелені насадження в межах населених пунктів під час проведення будь-якої діяльності, крім зелених насаджень, які висаджені або вирости самосівом в охоронних зонах повітряних і кабельних ліній, трансформаторних підстанцій, розподільних пунктів і пристроїв. 2. Охорона, утримання та відновлення зелених насаджень на об'єктах благоустрою, а також видалення дерев, які вирости самосівом, здійснюються за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів залежно від підпорядкування об'єкта благоустрою, а на земельних ділянках, переданих у власність, наданих у постійне користування або в оренду, — за рахунок коштів їх власників або користувачів відповідно до нормативів, затверджених у встановленому порядку. 3. Видалення дерев, кущів, газонів і квітників здійснюється в порядку, затвердженому Кабінетом Міністрів України. 4. Негайне видалення пошкоджених дерев або кущів (їх частин) може здійснюватися підприємствами, установами, організаціями або громадянами в разі, якщо стан таких пошкоджених зелених насаджень загрожує життю, здоров'ю громадян, а також майну громадян та/або юридичних осіб. 5. У містах та інших населених пунктах ведеться облік зелених насаджень і складається їх реєстр за видовим складом і віком. Облік зелених насаджень проводиться органами місцевого самоврядування. 6. Прийняття в експлуатацію об'єктів нового будівництва, реконструкції або капітального ремонту споруд та будівель, у проектній документації яких передбачається озеленення прибудинкової території, здійснюється державною комісією з обов'язковою участю органів місцевого самоврядування. 7. Правила утримання зелених насаджень міст та інших населених пунктів затверджуються центральним органом виконавчої влади з питань житлово-комунального господарства за погодженням із заінтересованими центральними органами виконавчої влади.

Стаття 29. Освітлення об'єктів благоустрою. 1. Власники об'єктів благоустрою забезпечують освітлення цих об'єктів відповідно до вимог державних стандартів, норм і правил. 2. Забезпечення утримання, належного функціонування та збереження освітлювальних приладів на території об'єктів благоустрою, впровадження енергозберігаючих технологій та обладнання здійснюються балансоутримувачами цих об'єктів благоустрою.

Стаття 30. Вимоги до поводження з відходами. 1. Формування системи поводження з відходами здійснюється шляхом використання найбільш ефективних і безпечних технологій за мінімальних економічних витрат, найбільш вигідних для того чи іншого населеного пункту схем і методів збирання, перевезення та знешкодження цих відходів з урахуванням щільності забудови, типів та наявного парку сміттєвозів, сміттєзбірників у порядку, визначеному законом.

Розділ V. СТАНДАРТИЗАЦІЯ І НОРМУВАННЯ У СФЕРІ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ

Стаття 31. Мета стандартизації і нормування у сфері благоустрою населених пунктів. 1. Стандартизація і нормування у сфері благоустрою населених пунктів здійснюються з метою формування сприятливого для життєдіяльності людини середовища, в умовах якого забезпечуються захист довкілля, санітарне та епідемічне благополуччя населення, шляхом розроблення комплексу взаємопов'язаних нормативних документів, якими визначаються взаємопогоджені вимоги до об'єктів благоустрою.

Стаття 32. Стандартизація у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До нормативних документів із стандартизації у сфері благоустрою населених пунктів належать документи, які містять: 1) визначення основних понять і термінів; 2) характеристики систем класифікації; 3) методи, методики та способи визначення об'єктів благоустрою населених пунктів; 4) метрологічні норми і вимоги до організації робіт з благоустрою населених пунктів; 5) інші

нормативи з стандартизації у цій сфері, передбачені законом. 2. Стандарти у сфері благоустрою населених пунктів розробляються, приймаються (ухвалюються), переглядаються (змінюються) або їх дія припиняється в порядку, встановленому законом.

Стаття 33. Нормативи у сфері благоустрою населених пунктів. 1. У сфері благоустрою населених пунктів діє система нормативів, що встановлюється у сфері землеустрою, містобудування, озеленення територій, утримання будинків і споруд, освітлення територій, а також у галузі охорони здоров'я та охорони навколишнього природного середовища. 2. Законом можуть встановлюватися й інші нормативи, пов'язані із забезпеченням благоустрою населених пунктів.

Стаття 34. Правила благоустрою території населеного пункту. 1. Правила благоустрою території населеного пункту (далі - Правила) – нормативно-правовий акт, яким установлюється порядок благоустрою та утримання територій об'єктів благоустрою. Правила розробляються для всіх сіл, селищ, міст і затверджуються відповідними органами місцевого самоврядування. Орган місцевого самоврядування забезпечує вільний доступ населення до затверджених Правил. 2. Правила складаються з текстової та графічної частин. 3. Текстова частина Правил включає: 1) визначення сфери дії Правил і учасників, правовідносин у цій сфері; 2) забезпечення державних, громад-ських і приватних інтересів, відкритості та доступності Правил; 3) участь громадян, громадських організацій у виконанні Правил; 4) порядок громад-ського обговорення проекту Правил; 5) порядок внесення змін до Правил; 6) порядок здійснення благоустрою та утримання територій об'єктів благоустрою; 7) заходи з реалізації проекту благоустрою території населеного пункту; 8) вимоги до впорядкування територій підприємств, установ, організацій; 9) вимоги до утримання зелених насаджень на об'єктах благоустрою загального користування (міських лісів, парків, скверів, бульварів, садів, рекреаційних зон тощо); 10) вимоги до утримання будівель і споруд інженерного захисту

території; 11) вимоги до санітарного очищення території; 12) інші вимоги, передбачені цим та іншими законами; 13) перелік установлених законом обмежень (обтяжень) на використання земельних ділянок об'єктів благоустрою; 14) здійснення контролю за виконанням Правил; 15) встановлена законом відповідальність громадян та юридичних осіб за порушення Правил; 16) перелік законодавчих та нормативно-правових актів, на основі яких діють Правила. Текстова частина Правил благоустрою території населеного пункту може включати інші питання відповідно до законодавства. 4. Графічна частина Правил включає: 1) план благоустрою території населеного пункту з визначенням заходів з реалізації цього плану та термінів їх виконання; 2) схему обмежень використання територій об'єктів благоустрою; 3) схему меж об'єктів благоустрою населеного пункту з визначенням балансоутримувачів цих об'єктів, а також меж територій, закріплених за підприємствами, установами, організаціями. До складу графічної частини Правил може бути включена інша технічна документація з питань благоустрою територій населених пунктів.

Стаття 35. Технічна документація з питань благоустрою територій населених пунктів. 1. Технічна документація з питань благоустрою територій населених пунктів (проекти, схеми, карти, атласи тощо) розробляється з метою здійснення комплексу заходів з благоустрою територій, окремих об'єктів благоустрою, їх частин і може бути включена до правил благоустрою території відповідного населеного пункту. 2. Технічна документація з питань благоустрою населених пунктів погоджується в установленому порядку та затверджується її замовником.

Розділ VI. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТИВ

Стаття 36. Фінансування заходів з благоустрою населених пунктів 1. Фінансування заходів з благоустрою населених пунктів, утримання та ремонт об'єктів благоустрою здійснюється за рахунок коштів їх власників або користувачів, якщо це передбачено умовами відповідних договорів, а також за рахунок пайових внесків власників будівель і споруд, розміщених на території об'єкта благоустрою, інших передбачених законом джерел фінансування. Фінансування заходів з благоустрою населених пунктів може здійснюватися за рахунок коштів державного бюджету, місцевих бюджетів, коштів підприємств, установ, організацій, добровільних внесків юридичних осіб та громадян, інших джерел, передбачених законом. 2. За рахунок коштів державного бюджету фінансуються: 1) заходи на виконання державних програм благоустрою населених пунктів; 2) роботи з підготовки проектів законів, інших нормативно-правових актів у сфері благоустрою населених пунктів; 3) роботи з благоустрою, що проводяться на землях державної форми власності; 4) охорона та утримання об'єктів благоустрою, переданих органами державної влади на баланс підприємствам, установам, організаціям; 5) роботи з утворення територій і об'єктів рекреаційного призначення, які належать до державної власності. 3. За рахунок коштів місцевих бюджетів фінансуються: 1) заходи з виконання місцевих програм благоустрою населених пунктів, у тому числі проектів благоустрою територій населених пунктів; 2) охорона та утримання об'єктів благоустрою комунальної форми власності, переданих органами місцевого самоврядування на баланс підприємствам, установам, організаціям; 3) охорона, утримання та розвиток зелених насаджень на об'єктах благоустрою комунальної форми власності; 4) роботи з утворення об'єктів рекреаційного призначення, які належать до комунальної власності; 5) організація санітарного очищення територій, які належать до комунальної власності. 4. За рахунок коштів підприємств, установ, організацій фінансуються заходи, спрямовані на: 1) благоустрій, виконання робіт з ремонту і реконструкції доріг

внутрішньогосподарського користування, озеленення, утримання в належному стані території, яка їм належить на праві власності або праві користування;

2) усунення на закріплених за ними об'єктах благоустрою (їх частинах) пошкодження інженерних мереж, елементів благоустрою, а також наслідків аварій, що сталися з їх вини. Благоустрій прибудинкових територій об'єктів нового будівництва, реконструкції та капітального ремонту будівель та споруд здійснюється за рахунок коштів забудовників (інвесторів). Благоустрій прибудинкової території співвласників багатоквартирного будинку в разі передачі земельної ділянки в їх спільну сумісну власність здійснюється за рахунок коштів співвласників багатоквартирного будинку. Підприємства, установи, організації на умовах договору, укладеного з балансоутримувачем об'єкта благоустрою, можуть здійснювати часткове фінансування утримання закріпленої за ними території та/або брати пайову участь у фінансуванні утримання в належному стані всього об'єкта благоустрою. Підприємства, установи, організації можуть на добровільних засадах здійснювати внески на фінансування заходів з благоустрою території населеного пункту. 5. Благоустрій присадибних ділянок фінансується за рахунок коштів їх власників або користувачів.

Стаття 37. Участь громадян у фінансуванні заходів щодо забезпечення благоустрою населених пунктів. 1. Громадяни можуть на добровільних засадах здійснювати фінансування заходів з благоустрою території населеного пункту, мікрорайону, кварталу, вулиці або прибудинкової території за місцем проживання.

Розділ VII. КОНТРОЛЬ У СФЕРІ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТИВ

Стаття 38. Завдання контролю у сфері благоустрою населених пунктів. 1. Контроль у сфері благоустрою населених пунктів спрямований на забезпечення дотримання всіма органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями незалежно від форм власності та підпорядкування, а також громадянами, у

тому числі іноземцями та особами без громадянства, вимог цього Закону, Правил благоустрою території населеного пункту та інших нормативно-правових актів.

Стаття 39. Державний контроль у сфері благоустрою населених пунктів. 1. Державний контроль за дотриманням законодавства у сфері благоустрою території населених пунктів здійснюється центральним органом виконавчої влади з питань житлово-комунального господарства та місцевими державними адміністраціями. 2. Порядок здійснення державного контролю у сфері благоустрою населених пунктів визначається цим Законом та іншими законодавчими актами.

Стаття 40. Самоврядний контроль у сфері благоустрою населених пунктів. 1. Самоврядний контроль у сфері благоустрою населених пунктів здійснюється сільськими, селищними, міськими радами та їх виконавчими органами. 2. Для здійснення контролю за станом благоустрою населених пунктів, виконанням Правил благоустрою території населеного пункту, в тому числі організації озеленення, охорони зелених насаджень і водойм, створення місць відпочинку громадян, утримання в належному стані закріплених за підприємствами, установами, організаціями територій, сільські, селищні, міські ради можуть утворювати інспекції з благоустрою населених пунктів. 3. Самоврядний контроль за станом благоустрою населених пунктів здійснюється шляхом: 1) проведення перевірок території; 2) розгляду звернень підприємств, установ, організацій та громадян; 3) участі в обговоренні проектів благоустрою територій населених пунктів, іншої технічної документації з питань благоустрою і внесення відповідних пропозицій на розгляд органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій; 4) подання позовів до суду про відшкодування шкоди, завданої об'єктам благоустрою внаслідок порушення законодавства з питань благоустрою населених пунктів, Правил благоустрою території населеного пункту. 4. Положення про інспекцію з благоустрою населених пунктів затверджується відповідною сільською, селищною або міською радою.

Стаття 41. Громадський контроль у сфері благоустрою населених пунктів. 1. Громадський контроль у сфері благоустрою населених пунктів здійснюється громадськими інспекторами благоустрою населених пунктів згідно з положенням, яке затверджується спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань житлово-комунального господарства. 2. Громадські інспектори благоустрою населених пунктів: 1) беруть участь у проведенні спільно з працівниками органів державного контролю рейдів та перевірок додержання підприємствами, установами, організаціями та громадянами законодавства у сфері благоустрою населених пунктів; 2) проводять перевірки і складають протоколи про порушення законодавства у сфері благоустрою населених пунктів і подають їх органам державного контролю у цій сфері та правоохоронним органам для притягнення винних до відповідальності; 3) надають допомогу органам державного контролю у сфері благоустрою населених пунктів у діяльності щодо запобігання порушенням законодавства про благоустрій населених пунктів; 4) здійснюють інші повноваження відповідно до закону. 3. Результати громадського контролю за станом благоустрою територій підлягають оприлюдненню на зборах мешканців відповідної території та розгляду органами місцевого самоврядування в порядку, визначеному законодавством.

Розділ VIII. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ ЗАКОНОДАВСТВА У СФЕРІ БЛАГОУСТРОЮ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ

Стаття 42. Відповідальність за порушення законодавства у сфері благоустрою населених пунктів. 1. До відповідальності за порушення законодавства у сфері благоустрою населених пунктів притягаються особи, винні у: 1) порушенні встановлених державних стандартів, норм і правил у сфері благоустрою населених пунктів; 2) проектуванні об'єктів благоустрою населених пунктів з порушенням затвердженої в установленому законодавством порядку містобудівної документації та державних будівельних норм; 3) порушенні встановлених законодавством екологічних, санітарно-гігієнічних

вимог та санітарних норм під час проектування, розміщення, будівництва та експлуатації об'єктів благоустрою; 4) порушенні правил благоустрою територій населених пунктів; 5) порушенні режиму використання і охорони територій та об'єктів рекреаційного призначення; 6) самовільному зайнятті території (частини території) об'єкта благоустрою населеного пункту; 7) пошкодженні (руйнуванні чи псуванні) вулично-дорожньої мережі, інших об'єктів благоустрою населених пунктів; 8) знищенні або пошкодженні зелених насаджень чи інших об'єктів озеленення населених пунктів, крім випадків, передбачених статтею 28 цього Закону; 9) забрудненні (засміченні) території населеного пункту; 10) неналежному утриманні об'єктів благоустрою, зокрема покриття доріг, тротуарів, освітлення територій населених пунктів тощо.

2. Законом може бути встановлена відповідальність і за інші види правопорушень у сфері благоустрою населених пунктів. 3. Притягнення осіб, винних у порушенні законодавства у сфері благоустрою населених пунктів, до відповідальності, передбаченої законом, не звільняє їх від обов'язку відшкодування шкоди, завданої внаслідок порушення вимог цього законодавства. 4. Шкода, завдана внаслідок порушення законодавства з питань благоустрою населених пунктів, підлягає компенсації, як правило, в повному обсязі без застосування норм зниження розміру стягнення незалежно від сплати збору за забруднення навколишнього природного середовища та погіршення якості природних ресурсів у розмірах, які визначаються на підставі затверджених у встановленому порядку такс, методик, розрахунків щодо обрахування шкоди. Відсутність таких такс, методик, розрахунків не може бути підставою для відмови у відшкодуванні шкоди. У такому разі шкода компенсується за фактичними витратами, затвердженими в установленому порядку рішенням органу місцевого самоврядування, на облаштування одного квадратного метра території міста або базової вартості одного квадратного метра землі на відновлення порушеного стану об'єкта благоустрою або довкілля.

Послання Президента України до Верховної Ради України
Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та
соціального розвитку України на 2002-2011 роки

Сутність концептуальних засад стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 рр. полягає у визначенні чітко окреслених завдань прискореного виведення економіки на траєкторію сталого зростання через посилення дієздатності держави та далі поглиблення ринкових реформ, утвердження соціально-орієнтованої структурно-інноваційної моделі розвитку. Реалізація цих завдань має створити реальні передумови набуття Україною спочатку асоційованого, а потім повного членства в Європейському Союзі.

Основним імперативом сучасного цивілізаційного прогресу є всебічний розвиток людського потенціалу. Це головна складова національного багатства і рушійна сила суспільного поступу, визначальний критерій оцінки його рівня. Світовою практикою доведено, що інвестиції в людський капітал – найефективніші. Саме цим зумовлюється нова якість економічного зростання, яка утвердилася за останні десятиріччя в розвинених країнах. У Західній Європі цей компонент забезпечує близько 75% приросту національного багатства.

Утвердження в економіці критичної маси ринкових перетворень передбачає всебічне вдосконалення вже діючих ринкових механізмів. Цей процес має бути постійним і неперервним, співвіднесеним з потребами господарської діяльності. На новому етапі ринкових реформ найбільшої ваги набувають такі чинники:

1. Розвиток конкуренції, посилення її впливу на ціноутворення, посилення державного регулювання суб'єктів природних монополій, підвищення прозорості їх діяльності, формування конкурентного середовища на ринках енергоносіїв, сільгосппродукції, транспортних перевезень, зв'язку, житлово-комунальних послуг, розміщення державного замовлення,

централізованих капіталовкладень тощо. Актуалізується необхідність скасування пільг та преференцій окремим суб'єктам господарської діяльності, вирівнювання умов конкуренції на регіональному та місцевих рівнях, удосконалення правових механізмів добросовісної конкуренції. Спроможність держави не тільки визначати, а й гарантувати єдині "правила гри" для всіх суб'єктів господарювання, проводити дієву конкурентну політику є основою інвестиційної привабливості економіки, головним чинником її стабільності.

ХІ.ЗДІЙСНЕННЯ АКТИВНОЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Інтегрування України в європейські структури потребує вироблення та реалізації такої моделі взаємовідносин з регіонами й управління ними, яка б відповідала принципам регіональної політики Європейського Союзу, сприяла становленню нових форм співпраці у форматі "центр - регіони", загальновизнаних практиці внутрішнього міжрегіонального співробітництва та міжнародної співпраці територій.

Метою державної регіональної політики як складової стратегії економічного та соціального розвитку України є створення умов для динамічного, збалансованого розвитку територій, усунення основних регіональних диспропорцій.

1. Державна регіональна політика у 2002-2011 рр. має забезпечити:

- формування оптимальної високоефективної структури господарства регіонів, яка б забезпечувала їх комплексний розвиток на основі природно-ресурсного, виробничо-економічного, науково-технічного та людського потенціалу, наявної інфраструктури, історико-культурних надбань і традицій з використанням переваг та можливостей геополітичного становища регіонів;
- запровадження системи стратегічного бюджетного планування та фінансового вирівнювання з застосуванням об'єктивних критеріїв, гарантованих державою соціальних стандартів, нормативів мінімальної бюджетної забезпеченості, законодавчо визначеного переліку завдань місцевого значення;

- застосування договірних засад при визначенні спільних дій центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в стимулюванні регіонального розвитку, зокрема депресивних територій;

- вирішення спільних регіональних та міжрегіональних проблем розвитку шляхом об'єднання фінансових ресурсів місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування;

- комплексний розвиток територій із спеціальним економічним статусом (територій пріоритетного розвитку та спеціальних (вільних) економічних зон) за допомогою залучення інвестицій у пріоритетні галузі виробництва для збереження наявних і створення нових робочих місць, подолання наслідків екологічних та техногенних катастроф, запровадження нових технологій, активізації зовнішньоекономічних зв'язків, збільшення виробництва високоякісних товарів та послуг, створення сучасної виробничої, транспортної та ринкової інфраструктури;

- підвищення ролі регіонів у зовнішньоекономічному співробітництві, активне входження регіонів до міжнародних організацій та формувань, активізація міжрегіонального та транскордонного співробітництва;

- удосконалення системи державного стратегічного програмування регіонального розвитку, обґрунтування стратегії розвитку окремих регіонів;

- децентралізацію влади, розмежування функцій та повноважень центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з розширенням повноважень місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування;

- формування інфраструктури підтримки регіонального розвитку через створення спеціальних інститутів, зокрема агентств регіонального розвитку, які б стали провідниками ефективної державної регіональної політики та власної політики розвитку окремих регіонів;

- підвищення ролі регіонів у реалізації екологічної політики держави;

- адаптацію національного законодавства з питань регіональної політики до норм і стандартів Євросоюзу.

2. Державна регіональна політика здійснюватиметься в тісному взаємозв'язку з адміністративною реформою та реформуванням адміністративно-територіального устрою. Основними напрямками реформи адміністративно-територіального устрою є приведення його у відповідність до Конституції, удосконалення мережі сільських, селищних і міських рад та впорядкування системи населених пунктів, визначення їхніх меж, розроблення та впровадження генеральної схеми планування територій, укрупнення сільських територіальних громад, створення системи економічно та фінансово самодостатніх громад, запровадження стандартів Європейського союзу щодо адміністративно-територіального устрою, удосконалення організації місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, створення правових основ адміністративно-територіального устрою України як суверенної держави.

Глосарій

Альтернатива - необхідність вибору однієї з двох або з декількох можливостей, що взаємовиключають; кожна з них виключає один з інших можливостей.

Альтернативний аналіз - процес розбиття складного проекту на складові частини у пошуках різних, і ймовірно, все більш ефективних способів досягнення бажаного результату.

Аналіз починають з складання укрупненої схеми робіт, обмежень і мети проекту. Проводиться ітераційно протягом всіх стадій розробки проекту.

Аналіз - розкладання цілого на елементи і подальше встановлення взаємозв'язків між ними з метою підвищення якості прогнозування, оптимізації, обґрунтування, планування і оперативного управління реалізацією управлінського рішення по розвитку об'єкту.

Аналіз зовнішнього середовища - процес стратегічного планування, призначений для контролю факторів, зовнішніх по відношенню до організації, з метою визначення можливостей і небезпек.

Аналіз комплексний - аналіз, який охоплює всі сторони господарської діяльності господарюючих суб'єктів.

Аналіз конкурентних переваг - комплексний аналіз, що має своєю метою виявлення слабких і сильних сторін фірми (країни), її можливостей і загроз її становищу на ринку. На основі отриманих в ході аналізу прогнозних оцінок встановлюється мета і розробляється стратегія.

Аналіз мотиваційний - пошук причин і умов, що визначають поведінку споживача на ринку маркетингових досліджень.

Аналіз оперативний - аналіз, що проводиться за поточний період з метою прийняття оперативних рішень.

Аналіз порівняльний - зіставлення числових значень показників об'єкта, що аналізується зі значеннями базового періоду (з іншими періодами), з показниками інших аналогічних об'єктів, з нормативним (еталонним) рівнем.

Аналіз «портфеля» напрямів діяльності - проміжний етап дослідження діяльності фірми. В рамках цього аналізу вивчається і порівнюється ефективність усього комплексу напрямів виробництва і реалізації, робляться висновки про необхідність зміни «портфеля» напрямів згідно з питомою вагою існуючих, введенням нових і відмовою від неефективних напрямів діяльності.

Аналіз ресурсомісткості об'єкта - аналіз структурних, абсолютних, відносних і питомих показників, що характеризують витрати ресурсів за стадіями життєвого циклу об'єкта з метою виявлення факторів економії ресурсів.

Аналіз ретроспективний - засіб вивчення тенденцій технічного, соціального, економічного розвитку об'єкта, що склалися в минулому для формування стратегії його розвитку в майбутньому.

Аналіз ризику - розклад структури об'єкта на елементи, встановлення взаємозв'язків між ними з метою виявлення джерел, факторів і причин різних видів ризику, зіставлення можливих втрат і вигод.

Аналіз ринковий - включає збір, обробку та оформлення тієї або іншої необхідної для компанії інформації про ринок збуту, продукції або послуг.

Аналіз системи менеджменту - процес дослідження організаційної структури і системи управління на предмет їх життєздатності, забезпечення конкурентоспроможності фірми з метою вдосконалення і підвищення ефективності їх впливу на вність діяльності фірми.

Аналіз системний - дослідження об'єктів як систем, сукупності взаємопов'язаних елементів із застосуванням системних принципів.

Аналіз ситуації - вивчення параметрів об'єкта, що управляється, зовнішніх умов, що склалися, і конкретних ситуацій його жування при розробці або реалізації управлінського рішення.

Аналіз спектральний - метод для визначення сезонного, що являє собою математичний апарат дослідження процесів мінованих, так і випадкових.

Аналіз стратегічний - виконання відповідної функції орієнтованої на перспективу, яка має високу гність.

Аналіз ситуації - вивчення параметрів керованого об'єкту, зовнішніх умов і конкретних ситуацій його, що склалися, функціонування при розробці або реалізації управлінського рішення.

Внутрішні змінні - ситуаційний чинник усередині організації. До основних внутрішніх змінних відносять мети, структури, завдання, технології і люди.

Вхід системи розробки рішення - параметри, характеризуючі проблему, яку необхідно вирішувати.

Вихід системи розробки рішення - рішення, що виражено кількісно або якісно, має визначену ступінь адекватності і вірогідність реалізації, ступінь ризику досягнення запланованого результату.

Внутрішнє середовище організації – сукупність факторів, які перебувають під безпосереднім контролем організації.

Галузь (industry) - в стратегічному управлінні - сукупність всіх продавців якого-небудь продукту або виробників, що пропонують який-небудь продукт або групу продуктів, повністю замінюючих один одного.

Гнучкі виробничі системи - процеси виробництва, що реалізують всі достоїнства високого ступеня автоматизації без втрати гнучкості.

"Дерево цілей" - це наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл загальної (генеральної) мети або місії на підцілі, завдання та окремі дії. При цьому слід дотримуватись правил, які наголошують, що цілі повинні бути якомога конкретнішими та бажано кількісними (вимірними в числовому і часовому діапазонах), реальними щодо їх досягнення.

Задача - мета, поставлена в конкретних умовах, яка досягається шляхом певного перетворення цих умов. Бажаний результат діяльності, досяжний за намічений (заданий) інтервал часу і що характеризується набором кількісних даних або параметрів цього результату.

Задачі аналізу - визначення тенденцій і показників, що характеризують стан і динаміку об'єкту, його елементів, складових; порівняння чисельних значень показників із значеннями іншого періоду, іншого об'єкту з нормативним рівнем; формулювання висновків, що служать основою для ухвалення ефективних управлінських рішень.

Задачі прогнозування: аналіз і виявлення основних тенденцій розвитку в даній області, вибір показників, що роблять істотний вплив на досліджувану величину; вибір методу прогнозування і періоду попередження прогнозу; прогнозування показників якості об'єкту; прогноз параметрів організаційно-технічного рівня виробництва і інших елементів зовнішнього середовища, що впливають на прогнозовані показники.

Закон масштабу - закон, згідно якому збільшення масштабів виробництва продукції за рахунок її уніфікації або реалізації інших чинників веде до зниження собівартості продукції. Існує точка насичення коли при збільшенні програми випуску собівартість (трудомісткість) продукції не знижується, оскільки цей чинник вичерпав себе.

Запрограмоване рішення - вибір, шлях до якого веде через конкретну послідовність етапів або дій. Число можливих альтернатив в цьому випадку, як правило, обмежене.

Забезпечуюча підсистема - підсистема системи менеджменту, в якій визначені склад, рівень якості і організаційні питання забезпечення "входу" системи всім необхідним для нормального її функціонування. До компонентів забезпечуючої підсистеми відносяться: методичне забезпечення, ресурсне забезпечення, інформаційне забезпечення, правове забезпечення.

Зацікавлена сторона – будь-яка людина, група людей, організації, що мають зацікавленість, впливають на діяльність або знаходяться під впливом, підпорядковані організації.

Зворотний зв'язок - реакція на повідомлення, яка допомагає відправнику, джерелу інформації, визначити, чи сприйнята що поступила від нього інформація. Зв'язок, що є різною інформацією, що поступає від споживачів до особи що ухвалив рішення, або до особи, від якої поступила інформація за рішенням проблеми

Зовнішнє середовище системи - чинники макро- і мікросередовища фірми, інфраструктури регіону, що впливають на якість управлінського рішення.

Зовнішнє середовище – сукупність зовнішніх чинників, які впливають на діяльність суб'єкта, на які вона не може впливати взагалі або має незначний вплив та котрі повинні бути враховані нею в процесі розробки стратегії її розвитку.

Інтеграційний підхід до менеджменту - підхід, націлений на дослідження і посилення взаємозв'язків:

- а) між підсистемами і елементами системи менеджменту;
- б) між стадіями життєвого циклу об'єкту управління;
- в) між рівнями управління по вертикалі;
- г) між суб'єктами управління по горизонталі.

Інформатика - комплекс засобів автоматизованої техніки і технології; інфраструктурна область економіки як сфери автоматизованої обробки і використання інформації; галузь наукового знання, що вивчає структуру і загальні відомості інформації, процеси створення, збирання, зберігання, пошуку, перетворення, передачі і використання інформації у різних сферах діяльності суспільства і її автоматизованої обробки; теорія наукової інформації і науково-технічної діяльності спільно з засобами автоматизації.

Інформація - 1) опосередковане знання про навколишнє середовище. Це опосередкування проходить за рахунок перенесення знання на матеріальний носій (паперовий, машинний тощо). Інформація є основою для прийняття будь-якого управлінського, комерційного, науково-технічного рішення; 2) документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі.

Інформація комерційна - являє собою сукупність понять щодо попиту і пропозиції на певні види товарів і послуг, співвідношення попиту і пропозиції (маркетингова інформація, про ціни на товари і послуги, якість, конкуренти, конкурентоспроможність на внутрішньому ринку, види запитуваних і запропонованих товарів і послуг тощо).

Інформація кон'юнктурна (економічна) - характеризує стан ринку (рівень зміни цін на товари і послуги, курси цінних паперів, банківські ставки, біржові котирування, величина дивідендів, рівень інфляції та ін.

Інформаційні системи - всі письмові і електронні форми передачі інформації, обробки даних і обміну ідеями.

Ієрархічна структура - організаційна структура, що характеризується багаторівневим управлінням і незначним обсягом управління на кожному рівні.

Ієрархічна структура ресурсів (Work Breakdown Structure (WBS)) - структуризація робіт проекту, що відображає його основні результати. Кожний наступний рівень ієрархії відображає більш детальне визначення компонентів проекту.

Імідж (image) - образ, репутація, думка широкої публіки, користувачів і клієнтів про престиж підприємства, його товари і послуги. Створення сприятливого іміджу - одна з ключових ланок діяльності фірми по просуванню своєї продукції на ринок досягненню переваг в конкурентній боротьбі.

Конкуренція - змагальність, суперництво, напружена боротьба юридичних або фізичних осіб за покупця, за своє виживання в умовах дії жорсткого закону конкуренції, як об'єктивного процесу "вимивання" неякісних товарів в рамках антимонопольного законодавства, дотримання Закону "Про захист прав споживачів".

Лінійна організаційна структура - структура сопідлеглості, в якій чітко визначений напрям реалізації повноважень від вищого рівня управління до низьких.

Лінійно-штабна організаційна структура - організаційна структура, що має чітку сопідлеглості від верху до низу, але разом з тим включаючи функціональні групи людей, що знаходяться під безпосереднім керівництвом адміністративного апарату.

Менеджмент - міждисциплінарна наука, заснована на дослідженні впливи технічних, економічних, організаційних, екологічних, психологічних соціальних і інших аспектів на ефективність використання ресурсів і конкурентоспроможність ухвалюваного рішення.

Менеджмент - вид професійної діяльності людей по організації досягнення системи мети прийманих і реалізованих з використанням наукових підходів, концепцій маркетингу і людського чинника.

Менеджер - (від *англ. Manager - управляющий*) - 1) специфічна професія, яка вимагає схильності до підприємницької діяльності, знань у сфері фінансів, ринку, кредиту та грошового обігу, валютних операцій та податкового законодавства. З точки зору соціальної структури менеджери - специфічний прошарок суспільства, що складається із професійних управляючих (директорів компаній і фірм, керівників окремих підрозділів підприємства тощо). Поява їх зумовлена процесом поглиблення суспільного поділу праці, зростанням масштабів підприємств, ускладненням процесу виробництва та управління тощо. Другою причиною їх виникнення є процес відокремлення капіталу- власності від капіталу-функції. Розвиток цих процесів призводить до того, що власник капіталу, будучи фізично неспроможним здійснювати компетентне керівництво всіма ланками, процесу виробництва та реалізації продукції, наймає професійних управлінців. Менеджерів наймають акціонери і перш за все власники значної кількості акцій. Залежно від масштабів підприємств виділяються менеджер вищої, середньої та низової ланок; 2) підприємливий керівник, що знаходить можливості і йде на навмисний ризик, здійснюючи зміни і вводячи вдосконалення на фірмі. Менеджери - люди, що заробляють собі на життя завдяки своєму професіоналізму в напруженому оточенні, яке постійно міняється і нічого не вибачає.

Менеджер вищої ланки - рівень управлінських працівників у теорії і практиці управління, який координує і контролює роботу менеджерів низової і середньої ланок, тобто діяльність в цілому. Наприклад, директор підприємства, президент фірми, голова правління акціонерного товариства тощо. Характер дій такого керівника визначається змістом роботи підприємства (організації). В їх роботі переважає зв'язок з зовнішнім середовищем, різноманіття прийнятих рішень і елементи рішення стратегічних проблем та ін.

Менеджер лінійний - тип управлінських працівників у теорії і практиці менеджменту, що відповідає за стан і розвиток організації або її підрозділів.

Менеджер низової ланки - рівень управлінських працівників у теорії і практиці управління, який відповідає за виконання виробничих завдань, за безпосереднє використання відповідних виділених ресурсів. До цього рівня можна віднести майстрів, начальників ділянок, керівників функціональних підрозділів. Робота таких менеджерів переважно пов'язана з вирішенням оперативних і тактичних проблем.

Менеджер середньої ланки - рівень управлінських працівників у теорії і практиці управління, який координує і контролює роботу менеджерів низової ланки. Наприклад, завідувач відділу, директор філії, керуючий по проекту, керуючий по регіону тощо. Характер дій такого керівника визначається змістом роботи очолюваного підрозділу. В їх роботі переважає рішення тактичних завдань.

Менеджер функціональний - тип управлінських працівників у теорії і практиці менеджменту, до якого прирівнюють працівників, що відповідають за певну сферу в системі управління і очолюють функціональні підрозділи (керівник маркетингової служби, начальник відділу праці та заробітної плати тощо).

Менеджмент - вид професійної діяльності людей по організації процесів досягнення системи цілей, що приймаються і реалізуються з використанням наукових підходів, концепції маркетингу і людського фактору.

Менеджмент - 1) міждисциплінарна наука, основана на дослідженні впливу технічних, економічних, організаційних, екологічних, психологічних, соціальних і інших аспектів на ефективність використання ресурсів і конкурентоспроможність рішення, що приймається. 2) наука про управління, особливий вид діяльності, змістом якої є цілеспрямований вплив на працівників, на управління і координацію операцій фірми в умовах ринку для досягнення цілей, поставлених перед підприємством. У свою чергу, управління - це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для формулювання і досягнення цілей організації. Характерною особливістю сучасного менеджменту є тісний зв'язок з соціологією, психологією, конкретними емпіричними дослідженнями організації та управління. Сукупність принципів, методів, засобів і форм управління з метою підвищення ефективності виробництва та збільшення прибутку; управління (прогнозування, планування, регулювання, контроль) господарською діяльністю. Сукупність методів, засобів управління господарською діяльністю для досягнення поставленої мети; це психологічний процес здійснення керівництва підлеглими, завдяки якому задовольняються головні людські прагнення. В більш вузькому значенні - це принципи теорії і практики управління підприємством (фірмою).

Менеджмент адміністративний - це регіональне управління, регіональний менеджмент в управлінні адміністративно-територіальними одиницями, інтегрований процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти формують організації і управляють ними через постановку цілей і розробку способів їх досягнення.

Менеджмент виробничий - це організація і управління виробничою функцією фірми (організації, підприємства, адміністративної одиниці).

Метод балансовий - метод, який дозволяє провести менеджеру, фахівцю балансові зіставлення, ув'язки. Наприклад, зіставляються: прихід і витрата, витрати і прибуток.

Метод індексний - метод прогнозування, заснований на приведенні значень показників об'єкту в теперішньому часі до майбутнього моменту за допомогою індексів, що характеризують зміну в майбутньому яких-небудь умов в порівнянні із справжніми умовами.

Метод критичного шляху - техніка мережного планування, що визначає критичний шлях без урахування обмеженості ресурсів проекту.

Метод критичного шляху - техніка мережного планування, що визначає критичний шлях без урахування обмеженості ресурсів проекту.

Метод “мозкової атаки”- один з найбільш ефективних методів пошуку інноваційної ідеї, який полягає у співпраці певної групи спеціалістів, проведення колективної дискусії з конкретного кола питань. У ході такої дискусії жодні критичні коментарі не допускаються, а кожний учасник може висловити найфантастичнішу ідею .

Методи параметричні - методи прогнозування елементів корисного ефекту, витрат і інших, засновані на установленні залежності між параметрами об'єкту і організаційно-технічного рівня виробництва, з одного боку і корисним ефектом або елементами витрат - з іншою.

Методи економіко-математичні - методи аналізу і оптимізації, які застосовуються для вибору якнайкращих, оптимальних варіантів, що визначають господарські рішення в реальних або планованих економічних умовах.

Методи експертні - методи прогнозування, що заключаються у виробленні колективної думки групи фахівців в даній області.

Місія – мета, заради якої існує організація.

Моделювання логічне - виявлення горизонтальних і вертикальних причинно-наслідкових зв'язків між головними факторами, що характеризують управлінські, економічні, соціальні або інші процеси з метою відтворення процесів при аналізі, прогнозуванні і оцінці параметрів об'єктів.

Моделювання економіко-математичне - опис процесів математичними методами з метою експериментальної перевірки параметрів, процесів і взаємодії елементів об'єкту, економії ресурсів і підвищення якості управлінського рішення.

Модель - представлення предмету, системи або ідеї у формі, відмінній від форми самого предмету. Умовний образ об'єкту управління. Моделі можуть бути логічними, фізичними, економіко-математичними.

Модель функціональна - модель, що відображає комплекс функцій об'єкту аналізу і його елементів.

Моніторинг – це детермінований в часі та систематизований в завданнях і параметрах процес відслідковування відхилення реального стану об'єкту від запланованого або очікуваного.

Невизначеність зовнішнього середовища - функція кількості інформації, яку розташовує організація або особа з приводу конкретного факту, а також відносної упевненості в достовірності цієї інформації. Розрізняють: невизначеність політичної ситуації; невизначеність природно-кліматичних умов; неповнота або неточність інформації про динаміку техніко-економічних показників, параметри нової техніки і технологію.

Планування — функція управління, змістом якої є визначення цілей діяльності та шляхів їх досягнення на основі аналізу чинників та стану зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта.

Оптимізація рішення - процес перебору безлічі факторів, впливаючих на результат, і вибір якнайкращого для даної ситуації рішення.

Організаційна структура - логічні співвідношення рівней управління і функціональних областей, організовані так, щоб забезпечити ефективне досягнення мети.

Організація виробництва - це форма, порядок з'єднання праці з речовинними елементами виробництва в цілях забезпечення випуску високоякісної продукції або послуг досягнення високої продуктивності праці на основі кращого використання основних фондів і трудових ресурсів.

Організаційні відносини - ця взаємодія або протидія між елементами організації всередині і зовні неї при створенні, функціонуванні, реорганізації або руйнуванні структури організації.

Організація - група людей, взаємодія між якими набуває форму цілеспрямованого процесу.

Організація формальна - група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або мети.

Оцінка - додаток очікуваних кількісних оцінок.

Підприємство (організація) міського господарства - це виробнича одиниця комунальної організації, на якій безпосередньо відбувається зв'язок працівника із засобами виробництва і створюється продукція.

План - система заходів, направлена на досягнення мети і задач. Наперед продумана і всесторонньо обґрунтована модель майбутньої цілеспрямованої діяльності. Призначений для забезпечення більш високої ефективності дій.

Планування - процес вибору мети і рішень, необхідних для їх досягнення. Розрізняють планування довгострокове (перспективне), середньострокове, короткострокове (оперативне).

Планування організації - ідентифікація, документування і призначення проектних ролей, відповідальності і відносин звітності.

Планування ресурсів - планування того, які ресурси і в яких кількостях необхідні для виконання робіт проекту.

Планування з урахуванням невизначеностей - розробка плану проекту з визначенням альтернативних стратегій на випадок настання ризикових подій.

Показник - величина, вимірник, що дозволяє судити про стан об'єкту. Показники можуть бути: одиничними і груповими; аналітичними, прогностичними, плановими, звітними, статистичними; технічними, економічними і ін.; абсолютними відносними, структурними, питомими; середнеарифметичними, середнєвивантаженими і ін.

Побудова організації - процес формування структури організації.

Прибуток - показник фінансових результатів господарської діяльності фірми, перевищення доходів від продажу товарів і послуг над витратами на виробництво і продаж цих товарів і послуг. Прибуток обчислюється як різниця між виручкою від реалізації продукту господарської діяльності і сумою витрат чинників виробництва на цю діяльність в грошовому виразі. Розрізняють повний, загальний прибуток, званий валовою (балансовою); чистий прибуток, що залишається після сплати з валового прибутку податків і відрахувань (зборів).

Принцип - основне, початкове положення теорії, правило діяльності організації в якій-небудь сфері або правило поведінки особи.

Принцип паралелі - принцип раціональної організації процесів, характеризуючий ступінь поєднання операцій.

Принцип пропорційності - принцип, виконання котрого забезпечує рівну пропускну спроможність різних робочих місць одного процесу, пропорційне забезпечення робочих місць інформацією, матеріальними ресурсами, кадрами і т.д.

Принцип ритмічності - принцип раціональної організації процесів, що характеризує рівномірність їх виконання в часі.

Принцип спеціалізації і універсалізації процесів управління - принцип, що дозволяє підвищити програму виконуваних робіт і використати переваги закону ефекту масштабу. Використовування принципу універсалізації вимагає високої кваліфікації працівників.

Принципи аналізу: 1) принцип єдності аналізу і синтезу, припускає розділення на складові частини аналізованих складних явищ предметів з метою глибокого вивчення їх властивостей і в подальшому розгляді їх в цілому у взаємозв'язку і взаємозалежностей; 2) принцип виділення провідної ланки (ранжування чинників) припускає постановку мети і встановлення способів досягнення цієї мети. При цьому завжди виділяється основна (провідна) ланка; 3) принцип забезпечення зіставності варіантів аналізу за об'ємом, якості, термінам, чиннику ризику методам отримання інформації і умовам застосування об'єктів аналізу; 4) принцип оперативності і своєчасності; 5) принцип кількісної визначеності.

Принципи прогнозування: системність, комплексність, безперервності, варіантність, адекватність і оптимальність. Принципи системності вимагають взаємопов'язаності і підпорядкування прогнозів розвитку об'єктів прогнозування і прогностичного фону.

Принцип безперервності вимагає коректування прогнозу у міру надходження нових даних про об'єкт прогнозування або про прогнозний фон.

Принцип адекватності прогнозу об'єктивним закономірностям характеризує не тільки процес виявлення але і оцінку стійких тенденцій і взаємозв'язків в розвитку виробництва і створення теоретичного аналога реальних економічних процесів з їх повною і точною імітацією. В результаті оптимізації прогнозних значень корисного ефекту і витрат вибирають якнайкращий варіант з безлічі можливих по критерію досягнення найбільшого ефекту.

Принципи системного аналізу: 1) процес ухвалення рішень повинен починатися з виявлення і чіткого формулювання конкретних цілей; 2) необхідно розглядати всю проблему як ціле як єдину систему і виявляти всі наслідки і взаємозв'язку кожного приватного рішення; 3) необхідні виявлення і аналіз можливих альтернативних шляхів досягнення мети; 4) мета окремих підсистем не повинна вступати в конфлікт з метою всієї системи; 5) сходження від абстрактного до конкретного; 6) єдність аналізу і синтезу, логічного і історичного; 7) виявлення в об'єкті різноякісних зв'язків і їх взаємодії.

СВОТ - аналіз (скорочення від перших літер: S - strenght (сильні сторони); W - weaknesses (слабкі сторони); O - opportunities (можливості); T - threats (загрози) – це певне поєднання/порівняння негативно та позитивно впливаючих на діяльність суб'єкта факторів (загроз і можливостей), що об'єктивно існують у зовнішньому і внутрішньому оточенні.

Стратегічний контроль - це особливий вид управлінської діяльності, що полягає у відслідковуванні і оцінці проходження процесу реалізації планових завдань, впливу на їх виконання, шляхом встановлення стійкого зворотного від'ємного зв'язку у випадку негативного відхилення.

Стратегічне планування – це систематичний процес, за допомогою якого організація прогнозує і планує свою діяльність на майбутнє.

Стратегічне управління - процес, за допомогою якого здійснюється, у відповідності з вибраною місією, довгострокове керування суб'єктом, визначаються специфічні цілі діяльності, розробляються стратегії для досягнення цих цілей з врахуванням всіх релевантних (найсуттєвіших) зовнішніх та внутрішніх умов.

Стратегія - це визначення напрямку та масштабів діяльності організації в довгостроковій перспективі. Стратегія - це довгострокове якісно визначений напрямок розвитку організації щодо сфери діяльності, форми та методів діяльності.

Рішення раціональне - рішення, засноване на методах системного і комплексного аналізу, обґрунтовування і оптимізації. Використовується в процесі стратегічного і тактичного управління.

Ризик - вірогідність виникнення збитків або зниження доходів в порівнянні з прогнозованим варіантом. Відомі наступні види ризику: виробничий, комерційний, фінансовий. Вірогідність (загроза) втрати особою або організацією частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат в результаті здійснення певної виробничої і фінансової політики.

Ринок (market) - в стратегічному управлінні - сукупність існуючих або потенційних продавців і покупців якихось продуктів. Ринок можна визначити як суспільний інститут, що зводить разом продавця і покупця для здійснення ними операції купівлі-продажу певного товару або послуги.

Собівартість продукції - поточні витрати виробництва і обігу товару, обчислені в грошовому виразі.

Система - єдність, що складається з взаємозалежних частин, кожна з яких привносить щось конкретне в унікальні характеристики цілого.

Система - сукупність елементів, що знаходяться в відношеннях і зв'язках один з одним, яка утворює визначену цілісність, єдність. Основні системні принципи: 1) цілісність (принципова несводимість) властивостей системи до суми властивостей складових її елементів і не виводиться з останніх властивостей цілого; залежність кожного від його місця, функцій усередині цілого; 2) структурна (можливість опису системи через установлення її структури, тобто мережі зв'язків і відносин системи; обумовленість поведінки системи не тільки поведінкою її окремих елементів, скільки властивостями її структури); 3) взаємозалежність структури і середовища (система формує і проявляє свої властивості в процесі взаємодії з середовищем, будучи при цьому провідним активним компонентом взаємодії); 4) ієрархічність (кожний компонент системи у свою чергу може розглядатися як система, а досліджувана в даному випадку система є одним з компонентів більш широкої, глобальної системи); 5) множинність опису кожної системи (через принципову складність кожної системи її адекватне пізнання потребує побудови безлічі різних моделей, кожна з яких описує лише певний аспект системи).

Система менеджменту - система наукових підходів і методів, цільової, забезпечуючої, функціональної і управляючої підсистем, сприяюча ухваленню і реалізації конкурентоздатних рішень.

Система показників якості товару включає: 1) показники призначення товару; 2) надійність; 3) екологічність; 4) показники ергономічності і безпеки використання; 5) технологічність; 6) естетичність; 7) показники стандартизації і уніфікації товару; 8) патентно-правові показники.

Система вимог до управлінської діяльності: 1) система «виробнича діяльність»; 2) система «керований колектив»; 3) система «особове зростання»; 4) система «здоров'я»; 5) система «цінності і норми».

Системний підхід до менеджменту - підхід, при якому будь-яка система (об'єкт) розглядається як сукупність взаємозв'язаних елементів, що має "вихід" (мета), "вхід", зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок, "процес" в системі. При використанні системного підходу до проблеми спочатку формулюється "вихід" системи, аналізується вплив зовнішнього середовища на систему, вживаються заходів по забезпеченню високої якості "входу" і в останню чергу забезпечується відповідність якості "процеса вимогам" "входу".

Ситуаційний підхід до розробки управлінського рішення - підхід, орієнтований на вивчення впливу на процес управління конкретної ситуації. Оскільки існує багато чинників внутрішнього і зовнішнього середовища об'єкту (системи) вибраний метод управління або ухвалення рішення слід коректувати на конкретні умови даної ситуації.

Соціальна відповідальність - дії організації, що здійснюються в благо суспільства добровільно, а не на вимогу закону.

Соціотехнічна система - система, що представляє людей і технологічні компоненти.

Стратегічний менеджмент (управління) (strategic management) - діяльність по стратегічному менеджменту, пов'язана з постановкою мети і задач організації і з підтримкою ряду взаємостосунків між організацією і оточенням які дозволяють їй добитися своєї мети, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог. Із зростанням рівня нестабільності умов підприємницької діяльності зростає потреба фірм в орієнтації на стратегічне управління.

Стратегія - загальний план розвитку компанії по досягненню мети.

Стратегія (strategy) - узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставленої мети шляхом координації і розподілення ресурсів компанії. По суті стратегія є набір правил для "ухвалення рішень якими організація керується в своїй діяльності.

Структура - спосіб поєднання складових частин (компонентів) системи для якнайкращого виконання головної мети системи.

Структура (схема) робіт - описує керовану підсистему і показує, як і в якій послідовності повинні виконуватися роботи в проекті. Після структуризації робіт проводиться планування і складання укрупнених графіків.

Тактичні плани - передбачувані дії, направлені на досягнення тактичної мети і на підтримку стратегічних планів.

Теорія систем - концепція, відповідно до якої менеджери повинні розглядати організацію як відкриту систему взаємопов'язаних частин, яка намагається досягти різноманітної мети в зовнішньому середовищі, що змінюється.

Технологія - будь-який засіб перетворення початкових матеріалів, будь то люди, інформація або фізичні матеріали, - для отримання бажаних результатів.

Технологія - сукупність методів і засобів перетворення початкових, матеріальних ресурсів, інформації і інших компонентів "входу" системи в товар і інші компоненти її "виходу".

Технологія - сукупність способів переробки матеріалів, послідовність виконання певних видів робіт і опис процесів, що їх супроводжують.

Техніка - сукупність засобів людської діяльності, створених для здійснення процесів виробництва і обслуговування невиробничих потреб суспільства. Це також сукупна характеристика навичок і прийомів, що використовуються в колективній сфері діяльності людини.

Технізація - оснащення технічними засобами, їх впровадження у виробництво продукції або послуг.

Технологічне оснащення - сукупність пристроїв для установки і закріплення заготовок і інструментів, виконання складальних операцій, транспортування заготовок, деталей або виробів.

Технологічна карта - форма технологічної документації, в якій записаний весь процес обробки виробу, вказані операції і їх складові частини, матеріали, виробниче устаткування, технологічні режими, необхідний для виготовлення виробу або послуги час, кваліфікація працівників і т.п.

Технічний ресурс - граничний сумарний час безперервної експлуатації технічного об'єкта або граничний обсяг роботи, яку він здатний виконати. При досягненні межі подальша експлуатація об'єкта повинна бути припинена (через неефективність роботи об'єкта або за умов техніки безпеки).

Технологічний процес - операції, що складають сутність виробничого процесу.

Технологія продукту - сукупність технічних рішень, призначених для задоволення певної потреби.

Технологія процесів - об'єднує технічні методи в рамках процесу виробництва.

Технологія управління - охоплює структуру і процеси на рівні менеджменту, а також вживані технічні засоби.

Управління - процес порівняння фактичного виконання із запланованим, аналізу відхилень, оцінки альтернатив і застосування коректуючих дій, якщо це необхідне.

Управління ресурсами - роздязгнув управління проектами, включаючий процеси, необхідні для забезпечення досягнення мети проекту за допомогою якнайкращого використання його ресурсів.

Управлінський процес - сукупність операцій і процедур дії управляючої підсистеми на керовану, здійснюваних в рамках організаційної структури фірми. Аналогічно виробничим процесам управлінські процеси підрозділяються на основні, допоміжні і обслуговуючі. Тільки тут як предмет праці виступає управлінське рішення, інформація нормативно-технічний або управлінський документ.

Формулювання стратегій - процес, за допомогою якого суб'єкт встановлює місію, формує систему цілей, обирає стратегію.

Чинник - приватний показник об'єкту або процесів, протікаючих в системі, що роблять вплив на функцію.

Чинник часу - чинник, що враховується при зіставленні альтернативних варіантів управлінського рішення, що означає, що "сьогоднішній рубель дорожче завтрашнього".

Чинники внутрішні - чинники, дія яких в найбільшій ступені залежить від самого підприємства. До них відносять: мету і стратегію розвитку підприємства; стан системи менеджменту; якість робіт; стан портфеля замовлень; структуру виробництва і управління і т.д.

Фінансові інвестиції - це покупка цінних паперів різних емітентів.

Функціональна підсистема - підсистема системи менеджменту, в якій регламентуються вимоги до компонентів процесу переробки "входу" системи в її "вихід" і організується сам процес.

Функціональний підхід до менеджменту - підхід, розглядаючий потреба як сукупність функцій, які необхідно виконати для її задоволення. Після встановлення функцій створюються декілька альтернативних об'єктів для виконання цих функцій і вибирається той з них, який вимагає мінімум сукупних витрат за життєвий цикл об'єкту на одиницю його корисного ефекту. При застосуванні функціонального підходу до менеджменту, коли виходять від потреб, іноді створюють абсолютно нові оригінальні об'єкти. При використанні альтернативного - наочного підходу – удосконалюється існуючий об'єкт, що, як правило, не забезпечує його конкурентоспроможності.

Цінності – сукупність загальних принципів, які визначають поведінку організації.

Ціль — це бажаний і можливий стан суб'єкту у майбутньому.

Цільова підсистема - підсистема системи менеджменту, в якій сформульована стратегічна і тактична мета ("вихід" системи) фірми або підприємця, досягнення якої забезпечується, головним чином, випуском конкурентоздатних об'єктів. До компонентів цільової підсистеми відносяться: підвищення якості товарів, ресурсозбереження, розширення ринку збуту товарів, організаційно-технічний розвиток виробництва, соціальний розвиток колективу, охорона навколишнього середовища.

Економічний ефект - це різниця між економією, що одержана в результаті упровадження організаційно-технічного заходу, і витратами на розробку і упровадження цих заходів за термін його дії. Крім того, ефект може бути технічним, соціальним, екологічним і ін. в натуральному або грошовому виразі. Наприклад, технічний ефект може бути визначений як різниця між оцінюваними технічними параметрами об'єкту до і після упровадження заходу. Критерієм ухвалення рішення служить економічний ефект.

Економія - різниця між нормою (нормативом) або питомою витратою якого-небудь ресурсу, елементом витрат або затратами на окремій стадії життєвого циклу об'єкту до впровадження організаційно-технічного заходу і тим же показниками після його упровадження за певний період. Економія обчислюється в натуральному (кг, м, нормо-години, квт.год і т.д.) або грошовому виразі. Як критерій ухвалення управлінського рішення служить економічний ефект. Ефективність об'єкту - результативність створення і використання об'єкту як відношення сумарного корисного ефекту до сукупних витрат за його життєвий цикл.

Якість інформації для розробки управлінського рішення - ступінь відповідності сукупності відомостей про внутрішній і зовнішній стан керованої системи вимогам, що пред'являються управляючою системою що використовуються останньої для оцінки ситуації і розробки управлінських рішень. Вимоги, що пред'являються до інформації: достовірність, обґрунтованість, конкретність, системність, своєчасність.

Якість об'єкту - сукупність властивостей об'єкту, що обумовлюють його здатність задовольняти конкретні потреби, відповідати своєму призначенню і вимогам, що пред'являються.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Законодавчі й нормативно-правові акти

1. Конституція України. (Основний закон України).
2. Кодекс Законів про працю України. - К.: Укр.видав. група, 1995.-190. с.
3. Закон України „Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2004-2010 роки” // Урядовий кур’єр. – 2004. – 17 серпня. – № 154. – С.11.
4. Закон України „Про житлово-комунальні послуги” // Урядовий кур’єр. – 2004. – 3 серпня. – № 144. – С.11-13.
5. Закон України “Про місцеве самоврядування” від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. // Голос України, 12 червня 1997р. - №102 (1602). – С.5-14.
6. Закон України Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2000, № 48, с.409
7. Загальнодержавна програма реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2004 - 2010 роки. Закон України від 24 червня 2004 року № 1869-IV.
8. Методика розробки технологічних нормативів використання води на підприємствах водопровідно-каналізаційного господарства України. Наказ Державного комітету з будівництва України від 21 липня 1998 р. № 161. - К., 1998.
9. Норми обслуговування й нормативи чисельності працівників, зайнятих на роботах з експлуатації мереж, очисних споруд, насосних станцій водопровідно-каналізаційних господарств та допоміжних об'єктів на них / Наказ Державного комітету України з житлово-комунального господарства від 6.06.97 р. № 39.
10. Про підприємства в Україні: Закон України зі змін, та доповн. /Відомості Верховної Ради України. - 1991. - № 24;1992. - № 17; 1992. № 38, 39; 1993. - N 11, 24, 26, 29; 1994. - № 3; 1995. - №13, 14;1991.-№36; 1994.-№38; 1993.-№7, 11, 13, 17, 19,24,27.

11..Про захист прав споживачів: Закон України // Відомості Верховної Ради України. - 1991. - № 30.

12.Програма реформування і розвитку житлово-комунального господарства України на 2002 — 2005 роки та на період до 2010 року. Схвалено постановою Кабінету Міністрів України від 14.02.02 р. № 139.

13.Указ Президента України №1351/99 від 19.10.1999 р. «Про прискорення реформування житлово-комунального господарства».

14.Указ Президента України «Про державну підтримку розвитку місцевого самоврядування в Україні» від 30.08.2001 № 749/2001.

Основні джерела

1. Агаджанов Г. К. Економіка водопровідно-каналізаційних підприємств. -Харків, 2000.- 303 с.

2. Босуглавский Л.Д. Экономика теплогазоснабжения и вентиляции. — М.: Стройиздат, 1988 с.

3. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент. — СПб. «ПИТЕР», 2000. — 412 с.

4. БусаловЕ.Ф. Организация управления в городском хозяйстве. - М.:МИУ, 1982. — 137 с.

5. Васильков В.Г. Організація виробництва. — К.: КНЕУ, 2003. — 522 с.

6. Виханский О.С. Менеджмент.- М. Гардарики, 2001.-528 с.

7. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - М.: ЮНИТИ, 1997. - 486с.

8. Грингауз Ф.И. Санитарно-технические работы. — М.: Высш. шк, 1968. — 408 с.

9. Дудков П.Д. Системы технологий.- Харьков, 2003. — 333 с.

10.Жуков Д.М. Экономика и организация жилищно-коммунального хозяйства города. — М.: ВЛАДОС, 2003. с. 96.

11.Использование вторичных ресурсов.: Экономические аспекты/ Под. ред. Давида У. Пирса и И.Уолтера. - М.: Экономика, 1981. — 286 с.

12.Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. — Минск: БГЭУ , 1996.-284с.

- 13.Карлова О.А. Технології виробництва в міському господарстві. – Харків: ХНАМГ, 2005 – 156 с.
- 14.Карлова О.А. Організація виробництва на підприємствах міського господарства, Харків, ХНАМГ, 2006, 385 с.
- 15.Ковалевский Г.В. Идеи, поиски, решения. Харьковская экономическая школа (1804-2004). - Харків: ХНАМГ, 2005 – 179 с.
- 16.Лега Ю.Г., Качала Т.М., Чечетова Н.Ф. Вдосконалення управління житлово-комунальним комплексом України у сучасних умовах розвитку національної економіки. – Черкаси: ЧДТУ, 2003 – 220 с.
- 17.Мелкумов Я.С. Экономическая оценка эффективности инвестиций и финансирование инвестиционных проектов. — М.: ИКЦ, «ДИС», 1997.
- 18.Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 699с.
- 19.Осовська Г.В., Копитова І.В.Основи менеджменту. Практикум: Навчальний посібник. — К.: Кондор, 2005.— 581с.
- 20.Петросов В.А. Водоснабжение Харькова. - Харьков: Основа, 1999. - 56с.
- 21.Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Отенко И.П. Менеджмент. – Харків;ВД «ІНЖЕК»,2005. – 456 с.
- 22.Планування діяльності підприємства / За заг. ред. В.Є. Маслюка.- К.: КНХ, 2002.- 252 с.
- 23.Порядок визначення нормативів забезпечення населення послугами водо- , теплопостачання та водовідведення / Наказ Державного комітету будівництва, архітектури та житлової політики України від 19.02.99. р. № 36.
- 24.Постанова Верховної Ради України “Про Концепцію державної житлової політики” від 30 червня 1995 року № 254.
- 25.Про захист прав споживачів: Закон України // Відомості Верховної Ради України. - 1991. - № 30.
- 26.Санитарная очистка городов от твердых бытовых отходов / Под ред. З.И.Александровской. - М.: Стройиздат, 1977. – 320 с.
- 27.Симонова А.А. Экономика систем инженерного оборудования. - М.: Стройиздат,1990, - 344 с.

28. Статистичний щорічник України. — К.: Техніка, 2003.
29. Статистичний щорічник України. — К.: Техніка, 2004.
30. Стивенсон В.Д. Управление производством. / Пер. с англ. — М.: Бином, 1999.
31. Титяев В.Й., Кислошаев А.Г. Организация управления и планирования жилищно-коммунального хозяйства. — Харьков.: Вища школа, 1980. - 120 с.
32. Тян Р.Б., Черныщук Н.М. Организация производства. — К.: Наука і освіта, 1994. - 254 с.
33. Файнберг А.Й., Крупицкая М.Л. Анализ хозяйственной деятельности предприятий й организаций жилищно-коммунального хозяйства. — М.: Стройиздат, 1981. - 185 с.
34. Файнберг А.Й. Экономика, организация и планирование городского хозяйства: Учебник. — М.: Стройиздат, 1969.
35. Фурманенко О.С. Прибирання і санітарне очищення населених місць. - К.: Будівельник, 1991 - 144 с.
36. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. — 2-ге вид. — К.: Кондор, 2005, — 434с.
37. Шевченко Ю.Л. Справочник по санитарной очистке городов и поселков. — К.: Будівельник, 1984. — 160 с.
38. Економіка будівництва.: Навч. посібник / За ред. О.С. Іванілова. - Харків.: Вища школа, 2001.— 584 с.
39. Экономика водопроводно-канализационного строительства и хозяйства. С.М. Шифрин, Ю.П. Панибратов и др.; - Л.: Стройиздат, 1982. - 319 с.
40. Економіка міського господарства: Навч. посібник / За ред. Т.П. Юрьєвої - Харків: ХДАМГ, 1997.- 672 с.
41. G. Botero, Greatness of Cities (переклад Р. Петерсона), в: G. Boterj, Reason of State and Greatness of Cities, Routledge and Kegan Paul, 1956.
42. Sullivan. Urban economist. Fourt Edition, в: McGraw - Hill Companies, 2000, pp. 120-125

Додаткові джерела

1. Дайновський Ю.А. 505 прийомів бізнесу. - К. «А.С.К.», 1998 .- 244 с.
2. Годин В.В., Корнеев І.К. Управління інформаційними ресурсами. М ИНФРА, 2000.-335 с.
3. Менеджмент. Под ред. Страховой О.А.СПб. «ПІТЕР», 2000. – 138 с.
4. Пономаренко О.І., Пономаренко В.О., Системні методи в економіці, менеджменті та бізнесі. - К.: «ЛИБІДЬ». 1995. - 240 с.
5. Смирнов Э.А.Основы теории организации. - М: «Аудит»,1998. - 374 с.

ІНФОРМАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Ресурси мережі Internet

| Назва видання | Адреса в Інтернеті |
|---|--|
| Сервер Верховної Ради України | www.rada.gov.ua |
| Ліга Бізнес-Інформ | www.liga.net |
| Нормативні акти України | www.nau.kiev.ua |
| Право. Україна | www.legal.com.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html |
| Українське право | www.ukrpravo.com |
| МОН України | www.mon.gov.ua |
| Інформаційний блок | www.managment.com/ua |
| універсальна електронна енциклопедія „wikipedia” – інформація з усіх знань, галузей економіки та соціального життя: | http://ru.wikipedia.org/wiki/ |

ЗМІСТ

| | |
|---|------------|
| ПЕРЕДМОВА..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1. МІСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ..... | 9 |
| 1.1. Зміст і основні поняття курсу..... | 10 |
| 1.2. Природа і склад функцій менеджменту..... | 17 |
| 1.3. Місце і роль міського господарства в системі життєзабезпечення міста..... | 21 |
| 1.4. Основи місцевого самоврядування..... | 32 |
| ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ..... | 49 |
| Тести до розділу 1..... | 49 |
| Ситуації до розділу 1..... | 53 |
| Питання до розділу 1..... | 55 |
| РОЗДІЛ 2. МЕНЕДЖМЕНТ СИСТЕМ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСТА..... | 56 |
| 2.1. Галузеві особливості менеджменту підприємств міського господарства..... | 57 |
| 2.2. Менеджмент житлового господарства..... | 67 |
| 2.3. Менеджмент міського електричного транспорту..... | 77 |
| ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ..... | 82 |
| Тести до розділу 2..... | 82 |
| Ситуації до розділу 2..... | 84 |
| Питання до розділу 2..... | 87 |
| РОЗДІЛ 3. МЕНЕДЖМЕНТ КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ..... | 88 |
| 3.1. Структура комунальних послуг..... | 89 |
| 3.2. Менеджмент водопостачання та водовідведення..... | 96 |
| 3.3. Менеджмент теплопостачання..... | 101 |
| 3.4. Менеджмент впорядкування територій..... | 108 |
| 3.5. менеджмент зеленого господарства..... | 123 |
| 3.6. Менеджмент готельного господарства..... | 133 |
| ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ..... | 136 |
| Тести до розділу 3..... | 136 |
| Ситуації до розділу 3..... | 141 |
| Питання до розділу 3..... | 146 |

| | |
|--|------------|
| РОЗДІЛ 4. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА..... | 147 |
| 4.1. Місто, як суб'єкт господарювання..... | 148 |
| 4.2. Комплексна оцінка ефективності функціонування господарської інфраструктури міста..... | 158 |
| 4.3. Управління на ринку житла..... | 166 |
| 4.4. Правовий простір розвитку міської інфраструктури..... | 182 |
| ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ..... | 192 |
| Тести до розділу 4..... | 192 |
| Ситуації до розділу 4..... | 195 |
| Питання до розділу 4..... | 202 |
| ДОДАТКИ | |
| Додаток 1..... | 205 |
| Додаток 2..... | 208 |
| Додаток 3..... | 211 |
| Додаток 4..... | 234 |
| ГОЛОСАРІЙ..... | 238 |
| СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ..... | 259 |

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Менеджмент міського господарства

Навчальний посібник

Автор: Олена Анатоліївна Карлова

Редактор: М. З. Аляб'єв

Комп'ютерна верстка: Ю. П. Степась

План 2008, поз. 20 Н

| | | |
|--|------------------------|-----------------------|
| Підп. до друку 02.10.08 | Формат 60x84/1/16 | Папір офісний |
| Друк на ризографі. | Умовн.-друк. арк. 11,1 | Облік – вид. арк.11,5 |
| Тираж 300 прим. | Зам. № | |
| 61002, Харків, ХНАМГ, вул. Революції, 12 | | |
| Сектор оперативної поліграфії ЦНІТ ХНАМГ | | |
| 61002, Харків, ХНАМГ, вул. Революції, 12 | | |